



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ VYBRANÉ
FIRMY A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS OF THE SELECTED COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS
IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michaela Bánovská

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Michaela Bánovská**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Analýza spokojenosti zákazníků vybrané firmy a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce „Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy na její zlepšení“, je na základě získaných teoretických poznatků vybrat a aplikovat nejvhodnější metodu pro analýzu současné úrovně spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami a následně poté navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení jejich spokojenosti. Mezi dílčí cíle patří zvyšování kvality poskytovaných služeb, přilákání zákazníků nových a tím i zvýšení tržeb.

Základní literární prameny:

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.

KAŇOVSKÁ, Lucie a Eva TOMÁŠKOVÁ. Doprovodné služby – konkurenční výhoda?. Brno: CERM, 2009. ISBN 978-80-7204-619-5.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

NENADÁL, Jaroslav. Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-426-4.

NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. (NE)spokojený zákazník – náš cíl?!. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-24-1321-7.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce „Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy na její zlepšení“ se zabývá měřením spokojenosti zákazníků Autoservisu Pavel Bánovský. Spokojenost zákazníků tohoto servisu bude měřena pomocí dotazníkového šetření a na základě získaných informací budou sestaveny opatření, které by měly vést ke zvýšení úrovně spokojenosti s poskytovanými službami a tím i k zvýšení tržeb firmy.

Klíčová slova

Spokojenost, analýza spokojenosti zákazníků, dotazník, marketingový výzkum, zákazník, marketing.

Abstract

The thesis „Customer satisfaction analysis and suggestions for its improvement“ deals with the measurement of customer satisfaction of the Automobile repair shop Pavel Bánovský. Customer satisfaction will be measured by questionnaires which will provide basis for compilation of measures for increasing level of satisfaction with the services provided and increase the company`s revenue.

Key words

Satisfaction, customer satisfaction analysis, questionnaire, marketing research, customer, marketing.

Bibliografická citace

BÁNOVSKÁ, M. *Analýza spokojenosti zákazníků vybrané firmy a návrhy na její zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 97 s.
Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 20. 5. 2017

.....

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce, Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D., za užitečné rady a cenné připomínky. Dále bych chtěla poděkovat celé své rodině za podporu během celého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Marketingový výzkum	13
1.1.1 Metody marketingového výzkumu	13
1.1.2 Proces marketingového výzkumu	14
1.2 Základní metody sběru primárních dat	15
1.2.1 Dotazování	15
1.2.2 Pozorování	16
1.2.3 Experiment.....	17
1.3 Dotazník	18
1.3.1 Struktura dotazníku.....	19
1.3.2 12 pravidel pro sestavování otázek v dotazníku	19
1.3.3 Typy otázek v dotazníku.....	20
1.3.4 Volba vhodného formátu dotazníku	21
1.3.5 Volba velikosti vzorku respondentů	22
1.4 Zákazník.....	23
1.4.1 Typy zákazníků.....	23
1.4.2 Spokojený zákazník	23
1.4.3 Loajalita zákazníka	24
1.5 Měření spokojenosti zákazníků.....	25
1.6 Metody měření spokojenosti zákazníka	25
1.6.1 Net Promoter Score.....	25
1.6.2 Model důležitost - spokojenost (model D-S).....	26
1.6.3 Diferenční analýza	27

1.6.4	Multiplikativní přístup	27
2	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE	29
2.1	Představení společnosti	29
2.1	Analýza vnitřního prostředí podniku pomocí marketingového mixu	30
2.1.1	Produkt.....	30
2.1.2	Cena	30
2.1.3	Místo	31
2.1.4	Propagace.....	32
2.2	Analýza vnějšího prostředí podniku.....	33
2.2.1	SLEPTE analýza	33
2.2.2	Porterův model pěti konkurenční sil	45
2.3	Výzkum spokojenosti zákazníků.....	52
2.3.1	Cíl výzkumu.....	52
2.3.2	Příprava výzkumu a časový harmonogram.....	53
2.3.3	Metoda výzkumu	53
2.3.4	Sestavení dotazníku	53
2.3.5	Realizace výzkumu	54
2.3.6	Analýza výsledků.....	54
2.4	SWOT	71
3	NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ.....	72
3.1	Produkt.....	72
3.1.1	Pneuservis	72
3.1.2	Klimatizace	73
3.1.3	Mytí vozidel i interiéru	74
3.1.4	Půjčování automobilu	74
3.1.5	Doba trvání oprav	75

3.2	Místo	75
3.2.1	Výstavba nového autoservisu	75
3.2.1	Nábor zaměstnance	77
3.2.2	Vyzvedávání zakázek	78
3.3	Propagace	78
3.3.1	Vytvoření loga	78
3.3.2	Webové stránky	79
3.3.3	Reklamní bannery, polep auta a lepící vizitky.....	80
3.3.4	Internetové katalogy firem.....	81
3.3.5	Reklama v místním tisku	81
3.4	Cena.....	82
3.4.1	Platební terminál	82
3.5	Shrnutí návrhové části a harmonogram plánovaných změn	84
ZÁVĚR		88
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....		89
SEZNAM TABULEK.....		94
SEZNAM GRAFŮ		96
SEZNAM OBRÁZKŮ		97
PŘÍLOHY		I

ÚVOD

V dnešní době, kdy je konkurence téměř na každém rohu, je velmi těžké si získat a hlavně udržet stálé zákazníky. Už nestačí jen prodávat samotný výrobek či službu, ale je důležité se odlišit, přidat něco navíc. Pokud zákazník dostane kvalitní produkt či službu za rozumnou cenu a k ní přidanou hodnotu například ve formě doručení zdarma nebo bonusového programu, stává se spokojeným a loajálním zákazníkem.

Je také důležité dávat pozor, aby firmy příliš neupnuli svoji pozornost s vidinou vyšších tržeb jen na získávání zákazníků nových, ale také řádnou péči věnovali těm stávajícím. Zákazníci nejsou samozřejmostí a je potřeba si uvědomit, že péče o dosavadní zákazníky je vždy levnější než získat a přesvědčit zákazníky nové.

V této práci bude analyzována spokojenost zákazníků Autoservisu Pavel Bánovský, který se nachází v obci Hluk, ve Zlínském kraji. Jen v obci samotné existuje hned několik autoservisů, ze kterých si zákazník při servisování svého auta může vybírat. Konkurence je zde vysoká, ale pan Bánovský nemá zájem konkurovat příliš nízkou cenou služeb a vyvolávat tak cenovou válku, která by ve výsledku jen všem uškodila. Místo toho sleduje dlouhodobý cíl a to vybudování si spokojené klientely, která bude služeb autoservisu pravidelně využívat.

Pro potřeby analýzy spokojenosti zákazníků bude vytvořen anonymní dotazník, který bude zákazníkům Autoservisu Bánovský distribuován v tištěné podobě přímo na místě při přebírání automobilů po servise. Na základě důkladné analýzy těchto dotazníků budou navržena opatření a doporučení vedoucí ke zlepšení spokojenosti zákazníků.

CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce „Analýza spokojenosti zákazníků vybrané firmy a návrhy na její zlepšení“, je na základě získaných teoretických poznatků vybrat a aplikovat nejvhodnější metodu pro analýzu současné úrovně spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami a následně poté navrhnout opatření vedoucí ke zvýšení jejich spokojenosti.

Aby mohl být splněn hlavní cíl této práce, musí dojít k naplnění cílů dílčích, mezi než patří:

- nastudování teoretických informací a jejich zpracování,
- sestavení plánu marketingového výzkumu,
- sběr dat,
- analýza a vyhodnocení získaných dat,
- interpretace závěrů, návrhů a doporučení vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Pro zpracování diplomové práce budou použity následující metody:

- **Analýza vnitřního prostředí** pomocí marketingového mixu – produkt, místo, propagace a cena.
- **Analýza vnějšího prostředí** s použitím SLEPTE analýzy, která zkoumá vnější prostředí z hlediska sociálního, legislativního, ekonomického, politického, technického a ekologického. Dále pak bude použit Porterův model pěti konkurenčních sil, který zhodnotí situaci v daném odvětví.
- **Dotazníkové šetření**, jehož výsledky budou analyzovány a vyhodnocovány prostřednictvím tabulek a grafů a dále také například s pomocí Net Promoter Score a modelu pouze spokojenost, diferenční analýza, model důležitost-spokojenost a multiplikativní přístup.
- Všechny získané poznatky, jak z vnějšího tak vnitřního prostředí budou poté shrnuty pomocí **SWOT analýzy**.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části diplomové práce jsou zpracovány základní pojmy a definice související s marketingovým výzkumem, měřením spokojenosti zákazníků, zákazníkem a spokojeností jako takovou.

1.1 Marketingový výzkum

„Marketingový výzkum je systematicky prováděný sběr, úprava, zpracování, analýza, interpretace a prezentace informací, které slouží k identifikaci a řešení různých marketingových situací v podniku nebo organizaci:“¹

1.1.1 Metody marketingového výzkumu

Marketingový výzkum rozdělujeme na primární a sekundární. **Primární marketingový výzkum** je výzkum, kdy dochází ke sběru dat přesně dle požadavků daného výzkumu. Nejčastějšími metodami je dotazování, pozorování a experiment. Výhodou je aktuálnost a unikátnost shromážděných údajů. Nevýhodou u tohoto typu výzkumu je vyšší finanční a časová náročnost. Primární marketingový výzkum se dále dělí na:²

- **Kvantitativní výzkum:** tento typ výzkumu zkoumá rozsáhlý soubor respondentů. Názory lidí se snaží zachytit co nejvíce standardně. Poznatky získané výzkumem se zobecňují na celou populaci. Mezi používané techniky patří například experimenty, pozorování, písemné dotazování nebo osobní rozhovory³.
- **Kvalitativní výzkum:** tento typ výzkumu umožňuje zjišťovat motivy chování lidí, jejich postoje nebo příčiny chování. Na rozdíl od kvantitativního výzkumu je méně nákladný na finance i čas. Výsledky výzkumu ale není možné zobecňovat na celou populaci jako u kvantitativního výzkumu. Nejčastější techniky jsou individuální nebo skupinové rozhovory⁴.

Sekundární marketingový výzkum používá informace, které již byly zjištěny a zpracovány pro jiný účel. Výhodou těchto dat může být úspora času i nákladů. Používají se data například z výročních zpráv, účetní evidence, statistického úřadu, internetových

¹ MALÝ, V. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. s.6

² KAŠÍK, M. a K. HAVLÍČEK. *Podnikový marketing (jak získat a udržet zákazníka)*. s. 69–70

³ KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. s.119-124

⁴ tamtéž, s.124-127

databází atd. Podle toho odkud data získáváme se dělí na **interní a externí**⁵. Výhodou je rychlejší a levnější přístup k informacím než u primárního výzkumu, ale údaje nemusí být tak aktuální a přesně podle potřebných požadavků.

1.1.2 Proces marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu se podle Světlíka skládá z pěti základních kroků⁶:



Obrázek 1 - Proces marketingového výzkumu

Zdroj: vlastní zpracování

1. **Definování problému a cílů výzkumu:** první a velmi důležitý krok definuje problém, který máme marketingovým výzkumem řešit a také jaké informace k tomu budeme potřebovat.
2. **Sestavení plánu výzkumu:** v tomto kroku dochází k užší specifikaci potřebných informací a sestavení plánu, kde tyto informace získáme a jakým způsobem budeme při výzkumu postupovat.
3. **Shromáždění informací:** samotné shromažďování informací pro výzkum pomocí předem domluvených podmínek – např. dotazováním či pozorováním⁷.
4. **Analýza informací:** jedná se o zpracování shromážděných informací pomocí statistických technik či rozhodovacích modelů⁸.

⁵ SVĚTLÍK, J. *Marketing – cesta k trhu*. s. 45

⁶ FORET, M. a J. STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum.: jak poznávat své zákazníky*. s. 20

⁷ SVĚTLÍK, J. *Marketing – cesta k trhu*. s. 42

⁸ tamtéž, s. 50

5. **Prezentace výsledků:** pro celkovou úspěšnost projektu je důležité i zpracování výsledné zprávy, která by měla být na vysoké odborné úrovni provázena přehlednými tabulkami, grafy a diagramy. Obsahovat by také měla doporučení nejvhodnějšího řešení zkoumaného problému⁹.

1.2 Základní metody sběru primárních dat

Marketingový výzkum má celou řadu metod, technik a nástrojů pro sběr dat. Níže jsou uvedeny nejčastější.

1.2.1 Dotazování

Dotazování je nejčastější a nejrozšířenější způsob zjišťování informací při marketingovém výzkumu. Můžeme ho rozdělit podle technik dotazování na skupiny uvedené v následující tabulce.

Tabulka 1 - Výhody a nevýhody metod dotazování

Typ dotazování	Výhody (+)	Nevýhody (-)
Osobní interview	<ul style="list-style-type: none"> • snadné zpracování • vysoká návratnost dotazníků • lze přesvědčit váhavé respondenty • lze upřesnit otázky • lze flexibilně měnit pořadí otázek • lze využít pomůcky • šetření v poměrně krátkém čase • o subjektu šetření je možné získat informace rovněž pozorováním 	<ul style="list-style-type: none"> • vysoká náročnost finanční • vysoká náročnost časová na přípravu • problematický výběr tazatelů • školení tazatelů • kontrola tazatelů • riziko zkreslení odpovědí tazatelem • závislé na ochotě respondenta
Písemné dotazník, anketa	<ul style="list-style-type: none"> • relativně nižší finanční náročnost • jednodušší organizace • adresnost • široké územní rozložení • dostatek času na odpovědi • nemožnost ovlivnit respondenta tazatelem 	<ul style="list-style-type: none"> • nízká návratnost • nutná podpora návratnosti • mívá anketní efekt • nutno používat jednoduché otázky • čekání na odpovědi bývá delší • nelze kontrolovat, jak respondent porozuměl otázkám

⁹ JANEČKOVÁ, L. a M. VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. s.51

Telefonické	<ul style="list-style-type: none"> • nízké náklady • spojení s počítačem • lze průběžně sledovat výsledky • lze upřesnit dotazy • počítač signalizuje logické chyby • umožňuje kdykoli opakovat dotazování, pokud nebyl respondent zastižěn 	<ul style="list-style-type: none"> • vysoké nároky na soustředění respondenta • nelze využít pomůcek • nelze využít škály • nelze použít většího množství otázek • omezeno pouze na účastníky z telefonního seznamu • nelze získávat údaje z přímých pozorování
Elektronické	<ul style="list-style-type: none"> • levné • rychlé • adresné • lze využít pomůcky • možnost dobré grafické prezentace • dostatek času na odpovědi • propojení s PC • jednoduché vyhodnocování 	<ul style="list-style-type: none"> • vybavenost • návratnost • důvěryhodnost

Zdroj: KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum* s.81

1.2.2 Pozorování

Pozorování je záměrné, cílené a naplánované sledování dějících se skutečností aniž by do nich pozorovatel, jakkoliv aktivně zasahoval. Pozorování je tedy v podstatě nepřímým nástrojem pro sběr dat, protože nevyžaduje přímý kontakt se zákazníkem (zkoumaným objektem) a tudíž je nezávislý na jejich ochotě s námi spolupracovat. Tato metoda se používá nejčastěji v kombinaci s osobním dotazováním. Při pozorování se využívá technických pomůcek jako je například videokamera nebo magnetofon¹⁰.

V marketingovém výzkumu se podle Malého rozlišuje šest typů pozorování¹¹:

- **Standardizované:** je určen přesný plán pozorování – co se bude pozorovat a jak se to bude pozorovat a jak budou zaznamenávány výsledky. V tomto případě lze poté výsledky mezi pozorovateli lehce porovnat.

¹⁰ KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. s. 178-179

¹¹ MALÝ, V. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. s. 46-48

- **Nestandardizované:** zde je určen pouze cíl pozorování a je pouze na pozorovateli, jak bude pozorování probíhat. Nevýhodou je obtížné či téměř nemožné srovnávání výsledků s jinými pozorovateli.
- **Skryté:** v tomto případě pozorování by přítomnost pozorovatele narušovala průběh zkoumané situace, proto se používá technické či společenské maskování. Technické maskování znamená například poloprůhledné sklo či skrytá kamera. Společenské maskování znamená, že pozorovatel na sebe bere jinou roli, například se vydává za zákazníka (mystery shopping).
- **Zjevné:** pozorovatel se neskrývá a pozorované subjekty jsou také seznámeny s tím, že jsou pozorované. Výsledky tím, ale mohou být zkresleny, protože se subjekty pozorování mohou chovat jinak než obvykle, když vědí, že jsou pozorovány.
- **Osobní:** probíhá prostřednictvím člověka, který je pečlivě zaškolen, jak má systematicky zaznamenávat průběh pozorování většinou do předem připravených záznamových archů.
- **Mechanické:** k tomuto pozorování se využívá technika. Nejčastěji filmová kamera, eye-camera a další.

1.2.3 Experiment

Experimentální metody jsou založené na studiu vztahů mezi dvěma nebo více proměnnými za podmínek, které jsou kontrolovány. U experimentálního testování se záměrně zasahuje do prostředí vnějšího kvůli tomu, aby všechny testované subjekty měly stejné podmínky. Dalším sledovaným aspektem je validita šetření, která zajišťuje, aby výsledek neovlivnily jiné vstupy než testovaný prvek¹².

Experimenty dělíme do dvou hlavních skupin¹³:

- **Laboratorní experimenty:** tyto experimenty jsou organizovány v umělém prostředí(laboratoři), testující subjekty jsou si vědomy, že jsou součástí experimentu a mohou mít tendence se chovat nepřírozeně.

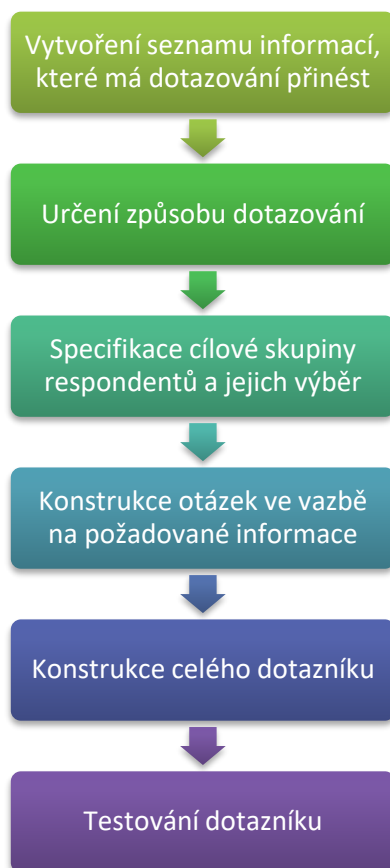
¹² BEDNARČÍK, Z. *Marketingový výzkum*. s. 70-71

¹³ tamtéž, s. 72

- **Terénní experimenty:** dějí se v přirozeném prostředí tudíž působení na testované se projevuje jako za normálních okolností.

1.3 Dotazník

Dotazník je nejčastěji používaný nástroj pro sběr primárních dat. Nabízí široké možnosti pokládání otázek i jeho sestavení. Sestavení dotazníku je pro správně provedený výzkum naprosto klíčové, proto je dobré postupovat systematicky po krocích, které uvádím níže¹⁴.



Obrázek 2 - Postup tvorby dotazníku

Zdroj: KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. s. 187

¹⁴ MALÝ, V. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. s. 63-64

1.3.1 Struktura dotazníku¹⁵

V pořadí otázek v dotazníku je důležité dodržovat logickou strukturu a návaznost.

- **Úvodní otázky:** by měly být snadné a zajímavé, aby upoutaly zájem respondenta pro další vyplňování.
- **Filtrační otázky:** mají za úkol vyfiltrovat správný typ respondentů od kterých chceme získat požadované informace.
- **Zahřívací otázky:** mají obecný charakter a zaměřují se na vybavování z paměti.
- **Specifické otázky:** zjišťují požadované informace ke zkoumanému problému.
- **Identifikační otázky:** slouží k zjištění základních charakteristik respondenta jako jsou například pohlaví, věk atd.

1.3.2 12 pravidel pro sestavování otázek v dotazníku

Přesný návod, jaké otázky by měly v dotazníku být a jak by měly být formulované neexistuje. Každý výzkum je jedinečný, proto je důležité mu otázky přizpůsobit tak, aby odpovědi na ně, pro nás měly co největší informační hodnotu. Nejčastější chyby dělají respondenti v odpovědích při špatně formulovaných otázkách, proto je dobré se při sestavování dotazníku držet následujících Kotlerových pravidel:

- 1) *„Ujistěte se, že otázky nejsou nijak předpojaté.*
- 2) *Formulujte otázky co nejjednodušeji.*
- 3) *Otázky by měly být konkrétní.*
- 4) *Vyvarujte se používání slangu nebo zkratk.*
- 5) *Vyhňte se příliš sofistikovaným nebo málo používaným slovům.*
- 6) *Vyhňte se slovům s nejasným významem.*
- 7) *Nepoužívejte negativně formulované otázky.*
- 8) *Vyhňte se hypotetickým otázkám.*
- 9) *Nepoužívejte slova, která mohou být při vyslovení zaměněna s jinými.*
- 10) *Zmírněte citlivost některých otázek nabídkou odpovědi v podobě intervalů.*
- 11) *Ujistěte se, že předpřipravené odpovědi na uzavřené otázky se nepřekrývají.*
- 12) *Nebojte se použít možnost “jiné“ u uzavřených otázek.¹⁶“*

¹⁵ MALÝ, V. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. s. 69

¹⁶ KOTLER P. a K. L. KELLER. *Marketing, management*. s. 139

1.3.3 Typy otázek v dotazníku

Otázky v dotazníku můžeme rozdělit **podle typu odpovědi**:

- **Otevřené otázky:** Tento druh otázek nenabízí respondentovi žádné varianty odpovědi, vyjadřuje se tedy k otázce svobodně svými slovy. Výhodou otevřených otázek je, že donutí respondenta k zamyšlení se nad odpovědí a navrhnout například něco, co by nás samotné vůbec nenapadlo. Jejich nevýhodou je složitější vyhodnocování a případně špatná interpretace odpovědi¹⁷.
- **Uzavřené otázky:** Tyto otázky nabízejí několik možných odpovědí, ze kterých si dotazovaný musí jednu případně několik vybrat. Mezi jejich výhody patří rychlost při vyplňování i vyhodnocování. Nevýhodou je ale to, že respondent se musí vyjádřit přesně v předdefinovaných variantách, i když je třeba nepovažuje za úplně odpovídající. Další nevýhodou je například možnost nahodilého vyplňování, jen aby splnili požadavek dotazník vyplnit. Uzavřené otázky se dělí na: dichotomické (odpovědi ano/ne), výběrové (výběr jedné z možností), výčtové (výběr několika odpovědí z variant), polytomické (určování pořadí alternativ).
- **Polouzavřené:** tyto otázky jsou kompromisem mezi uzavřenou a otevřenou odpovědí. Například jsou respondentovi nabídnuty možnosti odpovědi uzavřené a navíc tzv. úniková varianta jiný atd. kde je poskytnuto místo na doplnění odpovědi vlastní¹⁸.

Podle vztahu k tématu:¹⁹

- **Přímé:** otázka nemá žádný skrytý význam, ptá se přímo na podstatu věci. Jsou typické pro kvantitativní výzkum.
- **Nepřímé:** formulací otázky se zastírá vlastní smysl toho, proč se ptáme. Používá se tam, kde by přímý dotaz mohl například zranit prestiž. Patří spíše do kvalitativního výzkumu.

¹⁷ FORET, M. a J. STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. s. 35

¹⁸ KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. s. 213

¹⁹ BOUČKOVÁ, J a kol. *Marketing*. s. 65

Podle škály:

V marketingových výzkumech jsou škály velmi rozšířené. Slouží k měření respondentových názorů, postojů, znalostí atd. Jejich hlavní výhodou je převádění neměřitelných znaků na měřitelné. Odpovědi se pak dají snadno kvalifikovat a analyzovat. Při škálování rozlišujeme:

- **Typ škály:** sudá nebo lichá
- **Počet kategorií škály:** krátká nebo dlouhá
- **Formu škály:** číselná, grafická, verbální a kombinovaná



Obrázek 3 - Příklad grafické škály

Zdroj: vlastní zpracování

1.3.4 Volba vhodného formátu dotazníku

Volba vhodného formátu dotazníků je velmi důležitým faktorem při jejich sestavování hlavně s ohledem na požadavky kvantifikace míry spokojenosti. V následující tabulce jsou shrnuty hlavní výhody a nevýhody jednotlivých formátů.

Tabulka 2 - Výhody a nevýhody formátů dotazníků při měření spokojenosti zákazníků

Formát	Výhody (+)	Nevýhody (-)
Check-list	<ul style="list-style-type: none">• jednoduchý pro respondenty	<ul style="list-style-type: none">• neumožňuje měření míry spokojenosti,• hrubé vyjádření míry spokojenosti,• neobjektivní zpracování dat
Numerický	<ul style="list-style-type: none">• jednoduchý pro respondenty,• univerzálně využitelný při všech metodách sběru dat,• nejpresnější při vyjadřování míry spokojenosti	<ul style="list-style-type: none">• rozsáhlejší (např. desetistupňová a vyšší) hodnotící škála může být obtížná pro některé zákazníky

Verbální	<ul style="list-style-type: none"> • jednoduchý pro respondenty, • umožňuje kvantifikovat míru spokojenosti, • malá možnost pochybení při odpovědích 	<ul style="list-style-type: none"> • obtížné využití telefonického sběru dat, • náročné k pochopení při větší než pětistupňové škále, • zpochybnitelné zpracování dat při ordinální škále
Likertův	<ul style="list-style-type: none"> • jednoduchý pro respondenty • umožňuje kvantifikaci míry spokojenosti 	<ul style="list-style-type: none"> • může svádět pouze k pozitivnímu hodnocení, • náročné k pochopení při větší než pětistupňové šále

Zdroj: NENADÁL. J. *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?* s. 63

1.3.5 Volba velikosti vzorku respondentů

U většiny výzkumů není možné hlavně z důvodu velkého počtu zákazníků (někdy i anonymních např. potravinářské výrobky), abychom mohli zkoumat míru spokojenosti každého z nich. Největším problémem proto bývá zvolit správně velikost vzorku tak, aby poskytoval dostatečnou záruku spolehlivosti získaných informací a poté také výběr skupiny, která by byla dostatečně reprezentativní²⁰.

Tabulka 3 - Charakteristiky metod výběru vzorků zákazníků

Metoda	Hlavní charakteristika	Další charakteristiky
Census	Velikost výběru se rovná velikosti základního souboru.	<ul style="list-style-type: none"> • vzorek je plně reprezentativní, • výsledky měření jsou naprosto spolehlivé, • podmínkou je databáze všech zákazníků, • náklady výzkumu jsou obvykle vysoké
Úsudková	Výběr vzorku závisí na úsudku a zkušenostech těch, kteří měření spokojenosti realizují.	<ul style="list-style-type: none"> • vzorek obvykle není reprezentativní, • výsledky měření nejsou proto plně spolehlivé, spíše orientační, • náklady na výzkum jsou obvykle nízké

²⁰ NENADÁL. J. *Měření v systémech managementu jakosti*. s. 88

Statistická	Je garantován náhodný výběr zákazníků.	<ul style="list-style-type: none"> • je možné určit pravděpodobnost toho, že vzorek reprezentuje celý základní soubor, • je potřebné velikost vzorku vypočítat
--------------------	--	--

Zdroj: NENADÁL. J. *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?* s. 67

1.4 Zákazník

Zákazník a jeho potřeby jsou ve středu zájmu marketingově orientované firmy. U každého ze zákazníků určujeme, zdali je naším cílovým zákazníkem, kde, kdy a co nakupuje a až poté na základě těchto zjištění provádíme hlubší analýzu jeho spokojenosti, vnímání a potřeb²¹.

1.4.1 Typy zákazníků

- **Spotřebitel:** osoba nebo domácnost, kteří nakupují pro vlastní spotřebu.
- **Výrobce:** firma, která produkt používá pro další výrobu či zpracování.
- **Obchodník:** jednotlivci, kteří produkt dále prodávají beze změn.
- **Stát:** státní instituce, orgány a neziskovky, kteří produkt používají pro plnění veřejných služeb.
- **Zahraniční zákazník:** kdokoliv, kdo má sídlo či místo podnikání nebo bydliště mimo Českou republiku²².

1.4.2 Spokojený zákazník²³

Spokojenost obecně je chápána jako pocit potěšení nebo zklamání, který vychází z porovnání se skutečného výsledku s jeho očekáváním. Pokud výsledek zaostává za očekáváním je zákazník zklamán. Naopak pokud jsou jeho očekávání překonána je spokojen či dokonce velmi spokojen. Očekávání vycházejí z předchozích nákupů a zkušeností z nich, dále z rad od kamarádů a známých a také z informací a příslibů od firmy a jejich konkurentů. Pokud je očekávání marketérem nastaveno příliš vysoké,

²¹ KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. s. 39

²² tamtéž, s. 40

²³ NOVÝ, I. a J. PETZOLD. *(NE)spokojený zákazník – náš cíl?! s. 37-44*

řada zákazníků později zklamána, naopak pokud je očekávání příliš nízko nepodaří se mu přilákat dostatek zákazníků²⁴.

1.4.3 Loajalita zákazníka

Loajalita zákazníka úzce souvisí s jeho mírou spokojenosti. Dle Nenadála jde o způsob chování zákazníka, který udělal opakovanou objednávku a vyjádřil své pozitivní reference do okolí. Loajalitu ale ovlivňuje více faktorů například také pozice dodavatele na trhu nebo setrvačnost a pohodlnost zákazníka²⁵.

Pokud firmy chtějí získat věrného zákazníka doporučují jim Kaňovská a Tomášková následující desatero²⁶:

- 1) Mějte individuální přístup ke každému zákazníkovi.
- 2) Zjistěte jeho požadavky, potřeby a přání.
- 3) Každého zákazníka si važte a vytvářejte si vzájemnou důvěru.
- 4) Zákazníci by měli mít dostatečné množství informací o nabídce Vašich služeb a produktů a také o samotném podniku.
- 5) Poskytujte odborné poradenství ve výběru produktů, tak aby zákazníkovi byla poskytnuta maximální hodnota.
- 6) Přizpůsobte v co nejkratším čase produkt zjištěným požadavkům, potřebám a přáním zákazníků.
- 7) Nabízejte doprovodné služby pro své zákazníky.
- 8) Pravidelně provádějte průzkum spokojenosti zákazníků s Vaším produktem či službou i podnikem jako celkem.
- 9) Při případné reklamaci odstraňte nedostatky co nejdříve.
- 10) Dodržujte dobré vztahy se zákazníky a pravidelně je informujte o novinkách.

Dodržování těchto kroků může z náhodného zákazníka udělat zákazníka stálého. Avšak i zákazník, který je s produktem či službou spokojený může odejít jinam, a to nejčastěji z těchto důvodů:

²⁴ KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. s. 164

²⁵ KAŇOVSKÁ, L. a E. TOMÁŠKOVÁ. *Doprovodné služby – konkurenční výhoda?* s. 164

²⁶ tamtéž, s. 165

- konkurence je levnější,
- konkurence nabízí nový druh produktu,
- zákazník chce změnu²⁷.

1.5 Měření spokojenosti zákazníků

Pro správně zvládnuté měření spokojenosti je důležité dodržet tyto základní kroky:

- 1) Definovat, kdo je náš zákazník.
- 2) Definovat jejich požadavky a znaky jejich spokojenosti.
- 3) Navrhnout a vytvořit dotazník k zjišťování spokojenosti zákazníků.
- 4) Stanovit velikosti výběru.
- 5) Vybrat vhodné metody pro sběr dat.
- 6) Vytvořit postup pro vyhodnocování dat včetně postupu pro kvantifikace míry spokojenosti.
- 7) Využít výsledků měření spokojenosti pro návrhy na její zvýšení.²⁸

1.6 Metody měření spokojenosti zákazníka

Metod měření spokojenosti zákazníka existuje několik, zde ale budou popsány jen ty, které budou poté použity v analytické části práce.

1.6.1 Net Promoter Score²⁹

NPS je jednoduchá metrika, která se využívá k měření zákaznické loajality a zároveň i zákaznické zkušenosti. Představuje možnost využití zpětné vazby pro podporu a růst firmy. Ukazuje firmě, jak zachází se svými zákazníky.

Každému ze zákazníků je položena otázka: „*Jak je pravděpodobné, že byste doporučil firmu ABC svému příteli, známému?*“ Zákazníci mají odpovědět stupnicí od 0 do 10, kdy 0 znamená určitě ne a 10 určitě ano. Podle jejich odpovědi je rozdělujeme do těchto skupin³⁰:

²⁷ KAŇOVSKÁ, L. a E. TOMÁŠKOVÁ. *Doprovodné služby – konkurenční výhoda?* s.

²⁸ NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. s. 67

²⁹ KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. s. 246

³⁰ Bain & Company. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://www.netpromotersystem.com/about/measuring-your-net-promoter-score.aspx>



Příznivci: zákazníci v této skupině jsou velmi loajální, budou pokračovat v nakupování nebo využívání služeb a také o tom referují ostatním. Skóre 9-10.

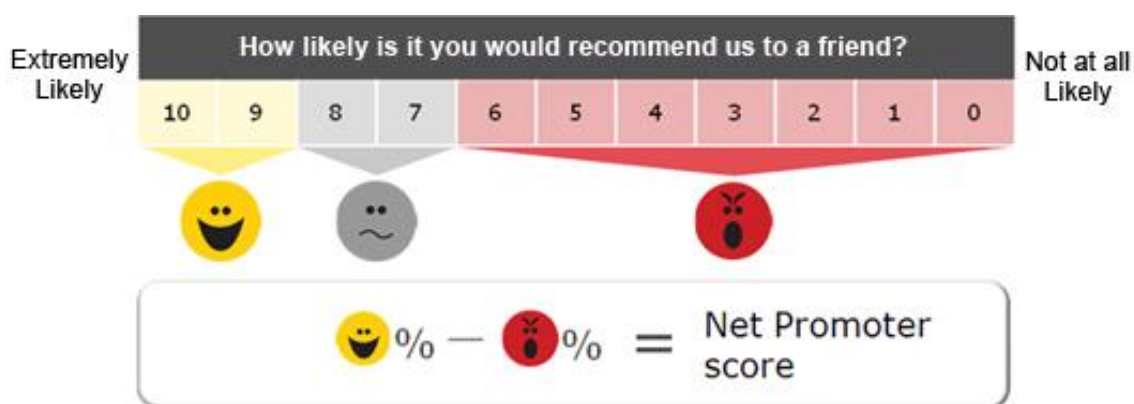


Pasivní: tito zákazníci jsou spokojeni, ale mohou využít i nabídek konkurence. Skóre 7-8.



Odpůrci: nespokojení zákazníci, mají negativní vliv na růst firmy hlavně prostřednictvím negativní referencí. Skóre 0-6.

Pro výpočet NPS musíme od procenta příznivců se odečíst procento odpůrců a výsledkem je poté Skóre NPS.



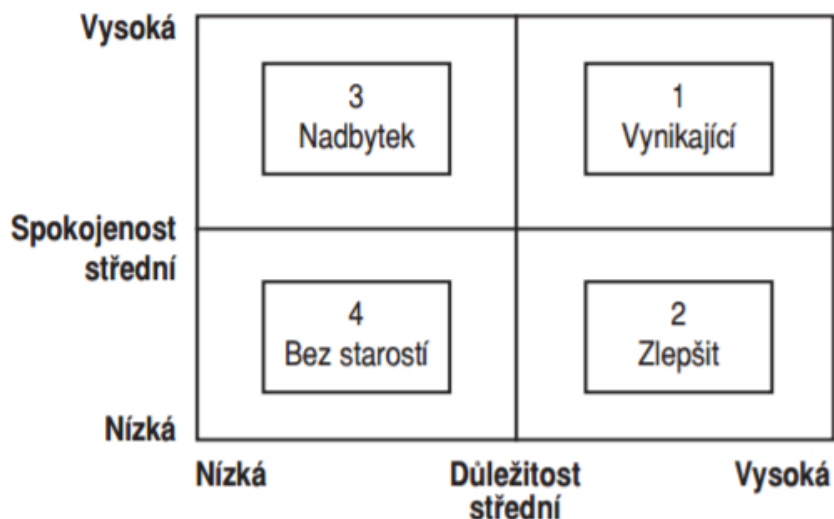
Obrázek 4 - Net Promoter Score

Zdroj: www.netpromotersystem.com

Skóre NPS může nabýt hodnot – 100 (každý ze zákazníků je odpůrce) až + 100 (každý ze zákazníků je příznivce). Výsledek není procento, ale je prezentován buď jako kladný nebo záporný. Výsledek NPS větší jak 0, je hodnocen jako dobrý a větší jak 50 jako výborný.

1.6.2 Model důležitost - spokojenost (model D-S)

Tento model zkoumá vztah mezi důležitostí a spokojeností k čemuž využívá kvadrantové mapy, pomocí níž jsou definovány oblasti vyžadující zlepšení. Nejvyšší pozornost získávají vlastnosti s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností zákazníků. Cílem této metody je najít vlastnosti nacházející se v kvadrantu č.2 – zlepšit. Pakliže se v tomto kvadrantu nachází více oblastí ke zlepšení a společnost nemá dostatečné prostředky na zlepšení všech, je důležité tyto oblasti správně prioritizovat. Přednost by měly dostat oblasti s vyšším stupněm důležitosti a nižší úrovní spokojenosti.



Obrázek 5 - Model D-S

Zdroj: FONTENOTOVÁ, G., HENKEOVÁ, L., CARSON, K. *Jednejte ke spokojenosti zákazníka* [on-line] 2017 [cit.2017-05-08]. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

1.6.3 Diferenční analýza³¹

Diferenční analýza počítá rozdíl mezi spokojeností a důležitostí s vybranými kritérii. Po výpočtu rozdílů je vhodné si výsledky pro přehlednost seřadit sestupně. Pokud je více kritérií se stejným rozdílem vyšší prioritu má to s vyšší důležitostí. Kritéria s největšími rozdíly je nutné zlepšit. Tato metoda říká, že důležitost je náhradní jednotkou za zákaznicko očekávání toho, jak by si měla firma u každého z kritérií vést.

1.6.4 Multiplikativní přístup

„Multiplikativní přístup využívá důležitost jako váženou proměnou a vylučuje tvrzení, že důležitost je náhradní hodnotou za zákaznicko očekávání výkonnosti podniku. Z rozdílu mezi nejvyšším možným hodnocením spokojenosti („naprosto nadšený“) a zákaznickým vnímáním výkonnosti podniku (hodnocením spokojenosti) se vypočítá skóre nespokojenosti. Skóre nespokojenosti se pak váží podle skóre důležitosti.“³²

skóre nespokojenosti = (nejvyšší hodnocení – skóre spokojenosti) x skóre důležitosti

³¹ Gwen Fontenotová, Lucy Henkeová a Kerry Carson. *Jednejte ke spokojenosti zákazníka* [on-line]. [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

³² Gwen Fontenotová, Lucy Henkeová a Kerry Carson. *Jednejte ke spokojenosti zákazníka* [on-line]. [cit. 2017-05-08]. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf

Toto skóre poté slouží k sestupnému seřazení oblastí vyžadující zlepšení. I v tomto případě platí, že pokud se sejdou dva stejné výsledky měl by dostat přednost ten s vyšší důležitostí pro zákazníka.

2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Tato část diplomové práce obsahuje krátké představení firmy, analýzu vnitřního prostředí i vnějšího prostředí firmy a také posouzení současné úrovně spokojenosti zákazníků pomocí dotazníkového šetření.

2.1 Představení společnosti

Autoservis Pavel Bánovský je provozován od roku 1992 a jedná se o firmu, která se zabývá opravou a údržbou osobních a dodávkových automobilů všech značek. Autoservis prozatím sídlil vždy v pronajatých prostorách a v průběhu let se musel dvakrát stěhovat z důvodu změny majitele pronajatého objektu. Pan Bánovský také zkoušel několikrát přijmout dalšího automechanika, bohužel ale nebyl s jejich prací spokojen, a protože kvalitní práce je důležitá pro budování dobrého jména firmy rozhodl se opravovat auta sám.

Od založení autoservisu nastalo i pár krátkých pauz, kdy se pan Bánovský věnoval i jinému podnikání například prodeji autokosmetiky a autochemie, vždycky se ale vrátil k opravování automobilů.

Tabulka 4 - Základní údaje společnosti

Název	Pavel Bánovský
Sídlo	Růžová 1136, 687 25 Hluk
Právní forma	Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku
Datum vzniku	21.12.1992
IČ	18790623
Předmět podnikání	Opravy silničních vozidel, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Průměrný roční obrat	1 200 000,-
Telefon	+420 608 273 749
E-mail	banovsky.p@tiscali.cz

Zdroj: vlastní zpracování

2.1 Analýza vnitřního prostředí podniku pomocí marketingového mixu

2.1.1 Produkt

Autoservis provádí opravy a údržbu osobních a dodávkových vozidel všech značek a další doprovodné služby, což zahrnuje především:

- Mechanické práce
- Karosářské práce
- Výměna autoskel
- Příprava a provedení STK
- Diagnostika
- Výměna autoskel
- Montáž tažných a zabezpečovacích zařízení
- Likvidace pojistných událostí
- Zapůjčení náhradního vozidla
- a další

Za velkou slabinu autoservisu považují rozsah poskytovaných služeb ve srovnání s konkurencí. Podrobnější srovnání lze nalézt v bodě 2.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil.

2.1.2 Cena

Cena servisu se liší v závislosti na značce vozu, jeho stáří či míře poškození. Některé úkony se mohou řídit základním ceníkem například jedná-li se o jednoduché úkoly jako je výměna filtru či oleje.

Většinou se ale cena veškerých oprav odvíjí od:

- hodinové sazby
- ceny náhradního dílu
- ceny pomocného materiálu
- doby trvání opravy a její náročnosti
- marže

Do ceny se samozřejmě musí promítnou i náklady na pronájem prostoru a spotřebu energií. Cenu před samotnou opravou schvaluje zákazník.

Základní sazba za hodinu práce je 300,- Kč bez DPH. Následující tabulka zobrazuje základní přehled cen podle typu práce.

Tabulka 5 - Přehled cen práce dle typu práce

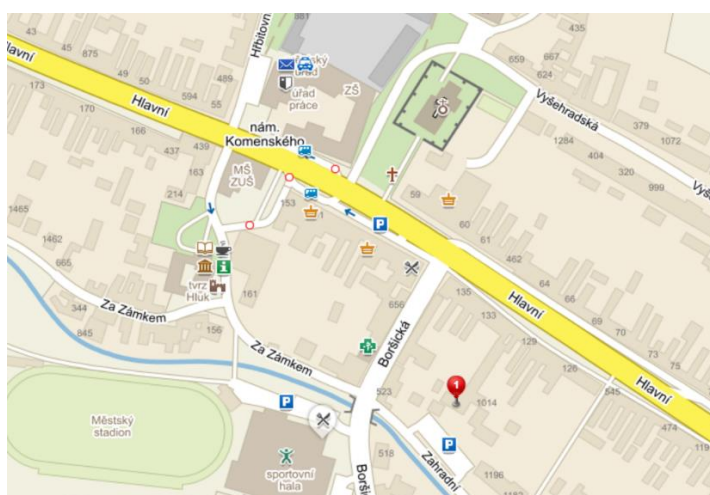
Typ práce	Cena
Diagnostika	od 350,- Kč
Karosářské práce	od 320,- Kč
Mechanické práce	od 300,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování

2.1.3 Místo

V současné době je autoservis provozován v prostorách na ulici Zahradní nedaleko náměstí Komenského v Hluku. Ve stávajících prostorách však není řádné zázemí, jsou zde minimální skladovací prostory a limitující výška stropu. Výhodou je ale velké parkoviště, které mohou zákazníci využít. Z původního pronájmu se musel autoservis v krátké době přestěhovat z důvodu prodeje objektu a plánované demolice.

Pan Bánovský přemýšlí nad výstavbou vlastního autoservisu a také nad dalšími změnami v podnikání jako například rozšíření škály poskytovaných služeb. Z těchto důvodů byl proto proveden průzkum spokojenosti zákazníků.



Obrázek 6 - Umístění autoservisu Pavel Bánovský

Zdroj: mapy.cz



Obrázek 7 - Autoservis Pavel Bánovský

Zdroj: vlastní

2.1.4 Propagace

Propagace autoservisu je velmi špatná. Autoservis má jeden jediný reklamní banner u hlavní silnice vedoucí Hlukem v zahradě pana Bánovského, kde sice projede velké množství aut, ale banner není příliš výrazný a málokdo si ho všimne. Další forma propagace je pomocí nálepek na SPZtkách zákazníků. Autoservis nemá svoje internetové stránky ani facebookový profil.



Obrázek 8 - Ukázka reklamy na SPZ

Zdroj: vlastní

Tabulka 6 - Shrnutí analýzy vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí	Nepříznivé faktory		Příznivé faktory
	Produkt	Úzká škála poskytovaných služeb oproti konkurenci	Kvalita odvedená práce
	Cena		Příznivá cena
	Místo	Nevyhovující prostory	Umístění v centru obce
	Propagace	Slabá propagace	

Zdroj: vlastní zpracování

2.2 Analýza vnějšího prostředí podniku

2.2.1 SLEPTE analýza

Tato analýza zkoumá vnější okolí podniku, a to především jeho současný stav dále se ale také zaměřuje na minulý či očekávaný vývoj. Analýza zobrazuje situaci především ve Zlínském kraji případně v okrese Uherské Hradiště, protože se předpokládá, že zákazníci jsou převážně z této oblasti.

Sociální faktory

K 31.12.2016 bylo v okrese Uherské Hradiště registrováno **142 554 obyvatel**. Z toho 69 947 mužů a 72 607 žen. V níže uvedené tabulce lze vidět, že již dlouhodobě dochází k úbytku obyvatel v tomto okrese, úbytek ale naštěstí není nijak dramatický.

Tabulka 7 - Počet obyvatel okresu Uherské Hradiště v letech 2010 - 2016

Rok	Počet obyvatel vždy k 31.12.	% muži	% ženy
2010	144 203	48,82 %	51,18 %
2011	143 814	49,92 %	51,08 %
2012	143 494	48,90 %	51,10 %
2013	143 129	48,91 %	51,09 %
2014	142 989	48,97 %	51,03 %
2015	142 830	49,01 %	50,99 %
2016	142 554	49,07 %	50,93 %

Zdroj: vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu³³

³³Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11284/17862347/CZ0722.pdf/731c70ae-f3e4-44d2-b4c3-36dada2800fd?version=1.7>

Průměrný věk obou pohlaví v okrese lehce roste, ke konci roku 2015 byl **42,6 let**. Podrobnější vývoj lze vidět v následující tabulce.

Tabulka 8 - Průměrný věk obyvatelstva okresu UH v letech 2010 - 2015

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Průměrný věk	41,2	41,5	41,8	42,1	42,3	42,6

Zdroj: vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu³⁴

Nehody ve Zlínském kraji

Vývoj a nové technologie ve výrobě automobilů jdou velmi rychle dopředu, což zvyšuje jejich bezpečnost a tím chrání i jejich posádky. Nehodovost ve Zlínském kraji, ale v posledních letech bohužel neustále roste. Naštěstí s rostoucí bezpečností klesá počet usmrcených účastníků nehod. V roce 2016 bylo o 34 % méně mrtvých při autonehodách než v roce přecházejícím.

Tabulka 9 - Počet nehod ve Zlínském kraji v letech 2010 - 2016

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Počet nehod	1 780	2 014	3 025	3 314	3 484	3 680	4 044
Počet usmrcených osob	40	38	31	35	33	41	27

Zdroj: vlastní zpracování podle statistik Policie ČR³⁵

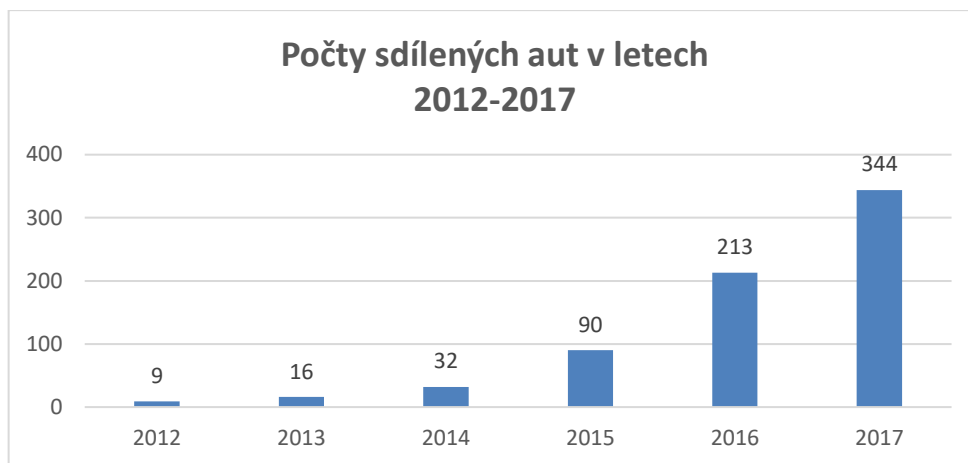
Sdílení automobilů

Relativně novým trendem je sdílení automobilů neboli carsharing a jeho popularita rychle roste. Funguje zatím ale pouze ve velkých městech jako je Praha, Brno, Olomouc a devíti dalších, proto si myslím, že oblast autoopravárenství na Uherskohradištsku v blízké době neovlivní³⁶.

³⁴ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/34193307/1300581610.pdf/74fd7f17-e557-48a3-b43c-1e47d9863d0d?version=1.0>

³⁵ Policie České republiky [online]. 2017. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/statistika-nehodovosti-900835.aspx?q=Y2hudW09NA%3d%3d>

³⁶ Asociace českého carsharingu [online]. 2017. [cit. 2017-04-25]. Dostupné z: <http://ceskycarsharing.cz/carsharing-v-cr-2017/>



Graf 1 - Počty sdílených aut v letech 2012-2017

Zdroj: vlastní zpracování podle Asociace českého carsharingu

Legislativní faktory

Do legislativních faktorů se řadí všechny zákony, vyhlášky, předpisy, normy a podobně, které mají vliv činnost a chod firmy. Především mezi ně můžeme řadit tyto:

- zákon č. 455/1991 Sb., o **živnostenském podnikání**, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 235/2004 Sb., o **dani z přidané hodnoty**, ve znění pozdějších předpisů
- **obchodní zákoník** vydaný ve sbírce zákonů č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 89/2012 Sb., **občanský zákoník**, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 16/1993 Sb., o **silniční dani**, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 586/1992 Sb., o **dani z příjmů**, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 563/1991 Sb., o **účetnictví**, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 634/1992 Sb., o **ochraně spotřebitele**, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 185/2001 Sb., o **odpadech**, ve znění pozdějších předpisů
- vyhláška č. 83/2016 Ministerstva životního prostředí o podrobnostech **nakládání s odpady**
- zákon č. 592/1992 Sb., o **pojistném na všeobecném zdravotním pojištění** (sociální a zdravotní pojištění), ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 187/2006 Sb., o **nemocenském pojištění**, ve znění pozdějších předpisů

Velkou legislativní změnou je především přijetí zákona č.112/2016 Sb., o elektronické evidenci tržeb, který nabyl platnosti 13.dubna 2016. Autoservisy se k EET přidají ve třetí vlně a to 1. března 2018.

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou charakterizované stavem ekonomiky, a tudíž i podnikání samotné je ovlivňováno makroekonomickými trendy, které mají vliv na plnění základních cílů podniku. Můžeme mezi ně řadit vývoj hospodářství, ekonomický růst, míra inflace, nezaměstnanost a další.

V roce 2015 se Zlínský kraj podílel na **HDP** celé České republiky 4,9 % (nejaktuálnější údaje z Českého statistického úřadu), což bylo o 0,10 % méně než rok předchozí. Ve srovnání s kraji ostatními v rámci HDP se umístil na 8.místě.

Tabulka 10 - HDP Zlínského kraje v letech 2010 až 2015 ³⁷

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
HDP v mil. Kč	184 895	191 345	190 952	194 047	214 013	222 918
Podíl kraje na HDP ČR v %	4,7	4,7	4,7	4,7	5	4,9

Zdroj: vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu³⁸

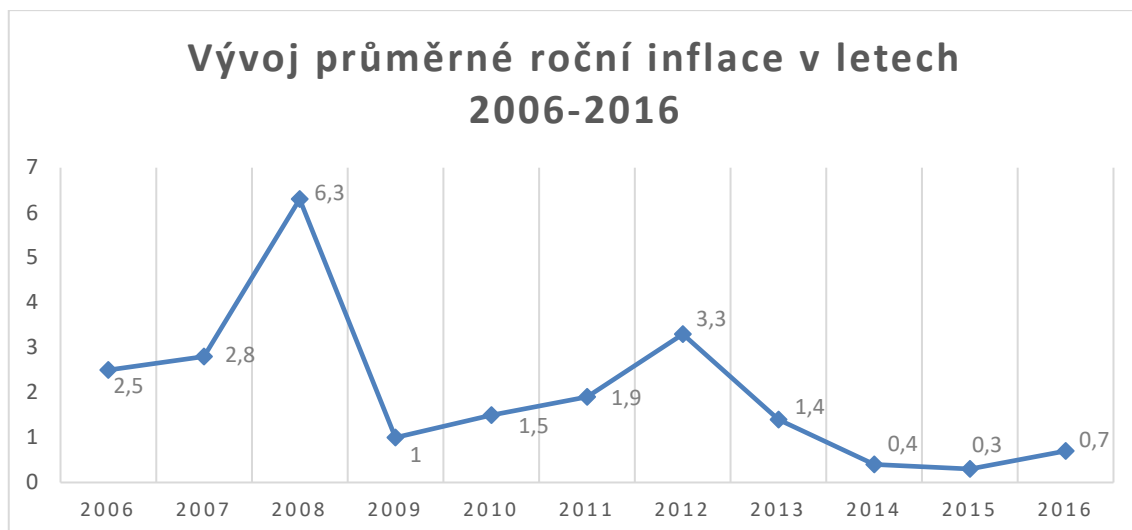
Dalším ekonomickým aspektem ovlivňující firmy je **inflace**. Průměrná roční míra inflace od roku 2012 měla klesající charakter, v posledním roce, ale došlo k lehkému nárůstu v současné době je 1 % (údaj z 2/2017)³⁹. Meziroční míra inflace je 2,5 %⁴⁰. Prognóza dalšího vývoje inflace je nejistá. V posledních měsících měla ale rostoucí charakter, což je vyhodnoceno jako pozitivní.

³⁷ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/makroekonomicke-ukazatele-ve-zlinskem-kraji>

³⁸ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/hdp-xz>

³⁹ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

⁴⁰ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace_animovany_graf



Graf 2 - Vývoj inflace v letech 2006-2016

Zdroj: vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu⁴¹

Zaměstnanost⁴²

K 31.12.2016 bylo na úřadu práce v Uherském Hradišti vedeno 4 396 nezaměstnaných a míra nezaměstnanosti dosáhla hodnoty 4,52 %. Míra nezaměstnanosti za celou ČR byla ke konci roku 2016 - 5,2 %⁴³ a za Zlínský kraj – 4,92 %⁴⁴. Počet volných pracovních míst značně narostl, což vedlo ke snížení počtu uchazečů na jedno pracovní místo až na 2,3 osob.

Tabulka 11 - Údaje o zaměstnanosti v letech 2010 - 2016 v okrese Uherské Hradiště

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Uchazeči o zaměstnání evidovaní na ÚP⁴⁵	7 675	6 741	7 421	7 710	6 249	5 060	4 396

⁴¹ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

⁴² Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11284/17862347/CZ0722.pdf/731c70ae-f3e4-44d2-b4c3-36dada2800fd?version=1.7>

⁴³ Kurzycz [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

⁴⁴ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-12-2016>

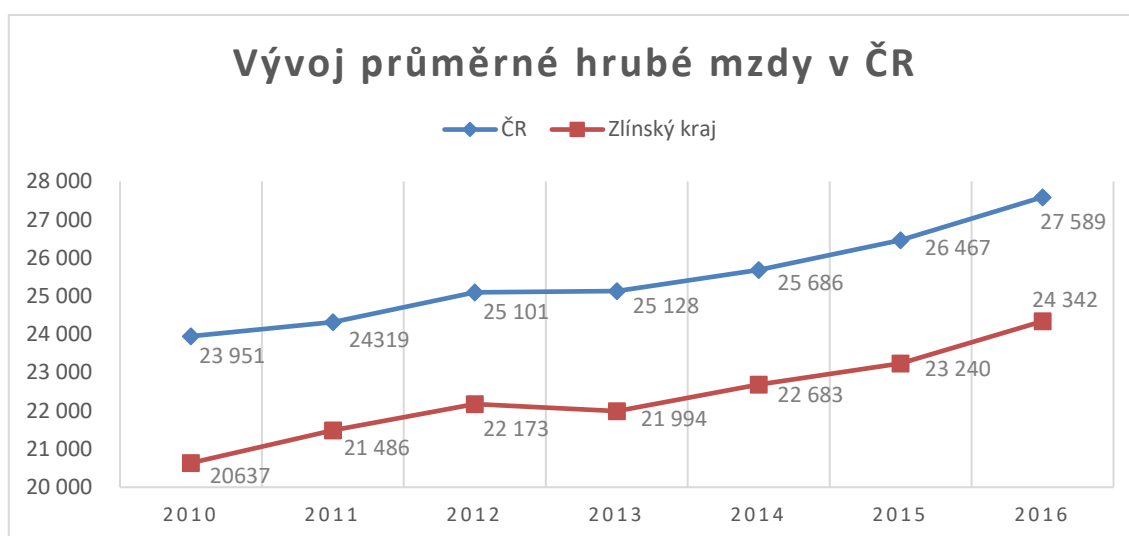
⁴⁵ počet je vždy k 31.12. daného roku

Obecná míra nezaměstnanosti %	7,44	6,58	7,46	7,76	6,43	5,2	4,52
Počet uchazečů na 1 pracovní místo	32,9	25,9	30,3	23	7,6	3	2,3

Zdroj: vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu⁴⁶

Průměrná hrubá **mzda** ve Zlínském kraji je 24 342,- Kč⁴⁷ (u přepočtených osob na plně zaměstnané). Její dlouhodobější vývoj a také srovnání s celorepublikovým průměrem zobrazuje následující graf č. 1. Vývoj celorepublikového průměru má stoupající trend. Tento trend vykazuje i průměrná hrubá mzda ve Zlínském kraji, kromě roku 2013, kdy došlo k jejímu meziročnímu poklesu.

Příjmy obyvatelstva mají velký vliv na utrácení domácností. S rostoucím příjmem se dá tedy očekávat, že budou lidé více utrácet, auto si možná koupí i lidé, kteří ho dříve neměli nebo naopak vymění už starý model za nový.



Graf 3 - Vývoj průměrné mzdy v ČR a Zlínském kraji v letech 2010 – 2016

Zdroj: vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu⁴⁸

⁴⁶ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-7]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11284/17862347/CZ0722.pdf/731c70ae-f3e4-44d2-b4c3-36dada2800fd?version=1.7>

⁴⁷ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-7]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/prumerna-mzda-v-1-az-4-ctvrtleti-2016>

⁴⁸ Český statistický úřad [online]. 2017. [cit. 2017-04-7]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/e-zamestnanost-a-mzdy>

Elektronická evidence tržeb (EET) je systém evidence tržeb, který se v České republice spustil od 1. prosince 2016 a byl rozdělen do 4.fází postupného zavádění. Od EET si stát slibuje především lepší výběr daní a omezení šedé ekonomiky, které se má podle jejich tvrzení v ČR dařit. Každý podnikatel si musí pořídit speciální pokladní systém s připojením na internet (pokladnu, tablet, chytrý telefon), který informace o každé finanční transakci odešle na finanční správu. Takto odeslaná transakce je označena na účtence unikátním kódem. Zavedení EET je velmi kritizováno například kvůli jeho nákladnosti, nejen na zavedení, ale i následná údržba a kontrola bude stát opravdu nemalé peníze. Ministr financí plánuje, že provoz, údržba a nejrůznější kontroly budou ročně stát 250 milionů korun⁴⁹. Asociace podnikatelů a manažerů uvádí příklad zavedení EET v Chorvatsku. Tam byla zavedena v roce 2013, výše vybraných daní se nezvýšila (což ale může být způsobeno také snížením DPH na restaurační služby z 25 % na 10 %), ale skončilo asi 20 000 živnostníků.

Autoservisy, jak již bylo napsáno výše, spadají do 3.fáze elektronické evidence tržeb, která má být spuštěna od března 2018.

Vývoj české koruny

ČNB zahájila intervence na české koruně dne 7.11.2013 a rozhodla se udržovat její kurz nad 27 Kč za euro⁵⁰. Důvodem intervencí byl nepříznivý vývoj ekonomiky v letech 2012 – 2013, kdy nastal hospodářský útlum a rostla nezaměstnanost, poklesli příjmy i výdaje domácností a také zisky firem a jejich investice. ČNB upřednostnila devizové intervence před dalším snížením úrokových sazeb až do záporných hodnot⁵¹.

Vývoj kurzu české koruny k euru je zobrazen na následujícím grafu.

⁴⁹ Asociace podnikatelů a manažerů. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://www.asociacepm.cz/aktuality/proc-ababis-tak-moc-stoji-o-evidenci-trzeb-96.html>

⁵⁰ Hospodářské noviny. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-61176370-cnb-po-11-letech-zahajila-intervence-koruna-okamzite-spadla-na-ctyrlete-minimum>

⁵¹ Česká národní banka. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/duvody_a_prinosy_oslabeni_koruny.html



Obrázek 9 - Vývoj kurzu CZK/EUR v období 2013 - 2017

Zdroj: <https://www.patria.cz/kurzy/CZK/EUR/kurzy.html>

Česká koruna se od začátku intervencí pohybovala zhruba na hladině mezi 27 a 28.50 Kč za euro. Od druhé poloviny roku 2015 se česká koruna ustálila nad hranicí 27 Kč za euro. Konec intervencí nastal dne 6.4.2017⁵² a navzdory mnohým očekáváním na její prudké posilování⁵³, toto zatím nenastalo a česká koruna se obchoduje jednom několik desítek haléřů pod intervenčním kurzem.

Věk automobilů

V následujícím grafu je zobrazeno, jak se vyvíjelo průměrné stáří osobních aut v ČR v letech 2000-2016. Čísla nejsou vůbec optimistická, stáří vozového parku ČR se poslední roky neustále zvyšovalo. Rostoucí trend se prozatím v roce 2016 zastavil a došlo k nepatrnému snížení. K tomuto snížení mohl napomoci i fakt, že v roce 2016 se prodalo nejvíce automobilů v historii, konkrétně se zaregistrovalo 259 693 nových automobilů. To je téměř o 12,5 % více než v roku předcházejícím. Tento trend by mohl pokračovat i nadále, protože i letošní

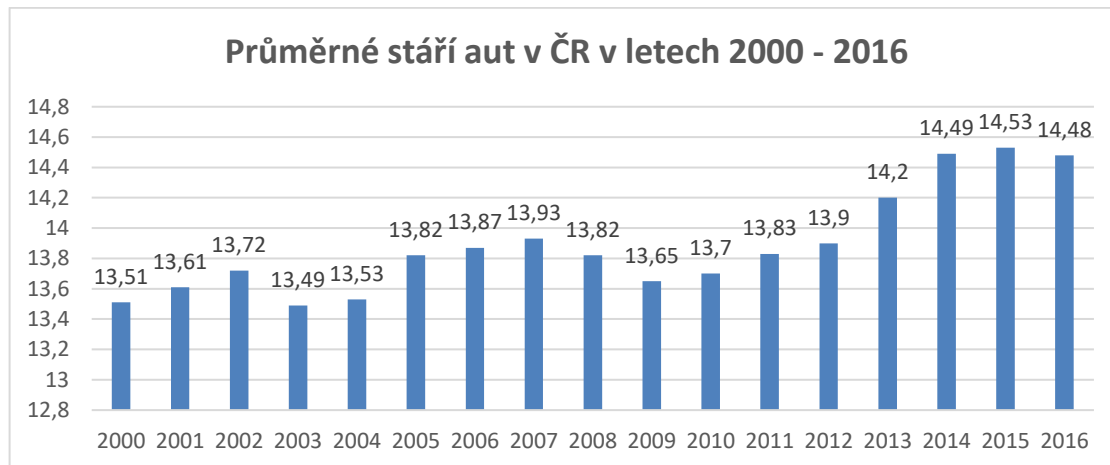
⁵² iDnes.cz. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/cnb-intervence-konec-kurz-euro-koruna-d88-/ekonomika.aspx?c=A170406_123343_ekonomika_rts

⁵³ iDnes.cz. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/ceska-koruna-ceska-mena-posileni-cnb-zdrazeni-zajisteni-pjr-/ekonomika.aspx?c=A170115_144101_ekonomika_ekl

Kurzycz. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/zpravy/415424-konec-intervenci-se-blizi-koruna-muze-prudce-posilit/>

Novinky.cz. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/424863-konec-intervenci-cnb-zdrazi-vyvozy-ale-vyrazne-zlevni-dovolene-v-cizine.html>

1.čtvrtletí vykazuje rekordní prodeje nových automobilů⁵⁴. Bylo prodáno o 8 461 automobilů více. Vysoké průměrné stáří vozového parku se ale prozatím bohužel promítá i na stavu ojetin na našem trhu a podle průzkumů až 18 % automobilů ohrožuje špatnou opravou po nehodě řidiče⁵⁵.



Graf 4 - Průměrné stáří automobilů v ČR v letech 2000 – 2016

Zdroj: vlastní zpracování podle Svět motorů 11/2016 a Svaz dovozců automobilů⁵⁶

Politické faktory

V současné době v České republice vládne koalice tří politických stran (ČSSD, hnutí ANO a KDU-ČSL) v čele s premiérem Bohuslavem Sobotkou z ČSSD. Tato vláda byla sestavena v předčasných volbách v roce 2013. Díky 110 mandátům, které má v Poslanecké sněmovně se doposud považovala za poměrně silnou a stabilní vládu, která se těšila důvěře veřejnosti. Tomu bezesporu napomáhal fakt, že vláda vládne v době, kdy se ekonomice daří a není třeba dělat tolik úsporných rozpočtových opatření. V posledních týdnech však vypukla vládní krize. Příčinou bylo nedostatečné vysvětlení kauzy tzv. korunových dluhopisů ministra financí Andreje Babiše z hnutí ANO. V této kauze je Andrej Babiš podezřelý, že ve své firmě využil mezery v zákoně a došlo tak ke krácení daní. Premiér Bohuslav Sobotka se proto rozhodl pro podání demise celé vlády, ale jelikož prezident Miloš Zeman nechce přijmout demisi celé vlády, ale jen premiéra (podle odborníků na ústavní právo se prezident chová protiústavně), rozhodl se nakonec Bohuslav Sobotka odvolat pouze ministra financí Andreje Babiše. Jak tato krize

⁵⁴ Svaz dovozců automobilů. [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/stat.php?n#str=nova>

⁵⁵ Svět motorů č. 11/2016

⁵⁶ Svaz dovozců automobilů. [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/clanek.php?id=5794&v=m>

dopadne a jestli vláda dovládne do konce volebního období se dozvíme v následujících týdnech.

Technologické faktory

Technologie a technika se v dnešní době velmi rychle vyvíjí a modernizuje. Je proto nezbytné tyto nové trendy sledovat. V současné době v oblasti aut a automobilového průmyslu se jedná nejčastěji o nejrůznější propojení automobilů s mobilními telefony, internetem, satelity a tak podobně. Auta umí sledovat jízdní pruhy nebo mrtvé úhly, mají nouzové brzdění nebo případně i sama parkují. Začaly se také testovat samoříditelné automobily, u kterých je ale prozatím mnoho nedořešených otázek, jako například to, kdo by v případě nehody nesl zodpovědnost. Rozvíjí se alternativní pohonné hmoty jako například CNG, LNG, vodík, e-diesel nebo elektromobily.

Ekologické faktory

V případě automobilového průmyslu ekologie celkem úzce souvisí s novými technologiemi a snahou například o ekologičtější pohon. Podle následující tabulky, která zobrazuje počty nově registrovaných aut v letech 2010-2016 podle typu paliva lze vidět, jak dochází ke zvyšování počtu aut hlavně hybridních a na CNG. Tento trend by mohl mít pozitivní vliv na čistotu ovzduší a tím i na ekologii jako celek.

Tabulka 12 - Počet nově registrovaných automobilů podle typu paliva v letech 2010-2016

Rok	Typ paliva							
	Benzin	Nafta	CNG	LPG	E85	Elektro	Hybrid	Ostatní
2010	96 942	67 681	150	69	32	6	0	4 356
2011	100 152	68 510	194	127	345	56	0	3 898
2012	97 067	72 012	470	514	588	89	362	2 907
2013	91 389	69 746	379	647	106	37	438	1 994
2014	106 786	80 128	1 402	1 481	20	197	386	1 914
2015	124 131	99 298	2 751	1 279	16	268	1 024	2 090
2016	141 691	110 575	2 843	498	8	200	1 541	2 337

Zdroj: vlastní zpracování podle Svazu dovozců automobilů⁵⁷

Nárůst alternativních pohonů, ale z pohledu autoservisu pana Bánovského není hodnocen příznivě, protože tyto nové pohony vyžadují speciální a nákladná školení, a také není

⁵⁷ Svaz dovozců automobilů. [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/stat.php?n#str=nova>

z mnoha hledisek možné věnovat se všemu. Proto tento trend bude nadále podporovat rostoucí specializace na určité značky automobilů, pohonů a podobně.

Odpadové hospodářství

Každá společnost by měla myslet na ochranu životního prostředí zodpovědně a zabývat se odpadovým hospodářstvím. Snažit se vzniku odpadu co nejvíce předcházet a když už odpady vznikají, tak je pečlivě třídit, skladovat a poté také likvidovat. Velký pozor se musí dávat hlavně při nakládání s nebezpečnými odpady, které vyžadují zvláštní podmínky při jejich skladování a likvidaci.

Všechny tyto činnosti upravuje zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech, ve znění pozdějších předpisů a jeho vyhlášky.

S rostoucí ekonomikou roste také počet vyprodukovaného odpadu, podle ČSÚ (novější data ČSÚ zatím nezveřejnil) bylo v roce 2015 vyprodukováno 26,9 miliónů tun odpadu, což je 13% nárůst oproti roku předcházejícímu. Pozitivním trendem lze ale označit stoupající procenta recyklovaných odpadů proti předchozím letem⁵⁸.

Následující tabulka zobrazuje vývoj odpadu vyprodukovaného podniky a občany v České republice⁵⁹.

Tabulka 13 - Vyprodukovaný odpad v ČR v letech 2010 - 2015

Rok		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Odpad celkem*		24 124	23 576	23 463	23 724	23 789	26 947
Podniky	nebezpečný	1 358	1 490	1 474	1 163	1 154	1 116
	ostatní	19 065	18 429	18 464	18 965	19 082	22 131
Občané	komunální	3 334	3 358	3 233	3 228	3 261	3 337
	kg/obyv.	317	320	308	307	310	317

*V tis.t.

Zdroj: vlastní zpracování podle Českého statistického úřadu

⁵⁸ Český statistický úřad. [online]. 2017. [cit. 2017-04-7]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cesko-vloni-vyprodukovalo-269-milionu-tun-odpadu>

⁵⁹ Český statistický úřad. [online]. 2017. [cit. 2017-04-8]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/32782508/280020-1623.pdf/16e13df9-32b8-4b04-b7fc-9db2b1936aba?version=1.0>

V současné době se chystá novela zákona o odpadech, která by měla nejen zvýšit poplatky, ale také přidat povinnost vytrídřit alespoň polovinu svého odpadu. Cílem této novely je motivovat firmy, ale i občany k rozumnějšímu nakládání s odpady⁶⁰. Tento chystající se zákon má mimo jiné vyřešit také požadavky Evropské unie, aby každá členská země v roce 2020 recyklovala nebo jinak materiálně využívala 50 % svého komunálního odpadu. V posledních zveřejněných statistikách je Česká republika zatím na 36 %⁶¹. Současná vláda, ale tyto změny v odpadové legislativě již schválit nestihne, snaží se ale návrh připravit pro novou vládu, která by měla nastoupit po volbách na podzim letošního roku⁶².

Při provozování autoservisu vzniká množství nejrůznějšího odpadu. Tabulka č. 13 zobrazuje jeho rozčlenění na odpad nebezpečný a odpad běžný.

Tabulka 14 - Rozdělení odpadu vznikajícího v autoservise

Nebezpečný odpad	Běžný odpad
nemrznoucí směs	směsný komunální odpad
brzdová a chladicí kapalina	PET láhve
olejové filtry	pneumatiky
zářivky	sklo
čistící a mastné tkaniny	plasty
sorbent	papír/karton
prázdné obaly od nebezpečných látek	kovy
motorové oleje	

Zdroj: vlastní zpracování

⁶⁰ RETAILNEWS. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://retailnews.cz/2017/01/18/nove-odpadove-zakony-se-zatim-odkladaji/>

⁶¹ Tretiruka.cz. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://www.tretiruka.cz/news/nove-odpadove-zakony-maji-posledni-sanci/>

⁶² Ministerstvo životního prostředí. . [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: http://www.mzp.cz/cz/articles_170131_CTK

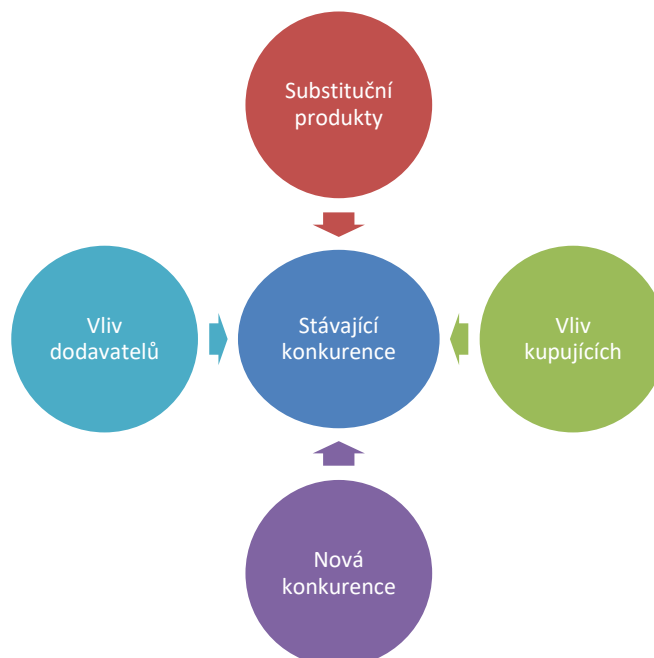
Pro lepší přehlednost následující tabulka zobrazuje shrnutí celé SLEPTE analýzy.

Tabulka 15 - Shrnutí SLEPTE analýzy

SLEPTE analýza		Nepříznivé faktory	Príznivé faktory
	Sociální	Rostoucí trend carsharingu Úbytek obyvatel v okrese	Rostoucí nehodovost
	Legislativní	Prísna legislativa	
	Ekonomické		Rostoucí trend počtu prodaných aut Rostoucí ekonomika Stárnoucí populace aut Nízká nezaměstnanost Rostoucí hrubá mzda
	Politické	Nestabilní vláda	
	Technické	Rychlý vývoj technologií	
	Ekologické	Možné zvýšení poplatků za odpad Nárůst počtu aut s alternativními pohony	

Zdroj: vlastní zpracování

2.2.2 Porterův model pěti konkurenční sil



Obrázek 10 – Porterův model pěti konkurenčních sil

Zdroj: vlastní zpracování

Nová konkurence

Do oblasti autoopravárenství nejsou žádné výraznější bariéry vstupu nových konkurentů na trh. Pro začátek stačí zřídit ohlašovací řemeslný druh živnosti opravňující poskytovat služby v oblasti oprav silničních vozidel. K zřízení této živnosti musíte dosáhnout odpovídajícího vzdělání, potřebné praxe či mít odpovědného zástupce, který se za Vás zaručí. Po obdržení živnostenského oprávnění je nutné se zaregistrovat na příslušných úřadech jako jsou finanční úřad, česká správa sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovna. Poté už zbývá najít vhodný prostor a pustit se do práce. Bariérami tedy mohou být komplikace na příslušných úřadech, problém s vhodným prostorem nebo příliš vysokým nájemným či náklady na zařízení autodílny. I přesto je riziko vstupu nových konkurentů **vysoké**.

Substituční produkty

Určit substituci autoopravárenství je velmi složité, ale lze na tuto službu nahlížet jako možnost zákazníka dopravit se z bodu A do B. Nabízí se tedy množnost využit městské hromadné dopravy, zde ale nelze říct, že tato služba poskytuje stejné benefity jako nabízí cestování autem (rychlost, pohodlnost,...). Za substituci bych tedy uvažovala casharing a operativní leasing, obě varianty jsou totiž určitou alternativou k vlastnění auta. Člověk se ale nemusí starat o servis, ten zajišťují provozující společnosti. Neuvažuje se zde možnost servisování těchto rozsáhlých automobilových flotil v takto malých autoservisech jako je autoservis pana Bánovského. Míra možnosti substituce je tedy **nízká**.

Stávající konkurence

Počet autoservisů v okolí je **vysoký**. Každý konkurent se samozřejmě snaží různými prostředky získat silné postavení na trhu a tím i dostatek zákazníků. Nejvíce zákazníci slyší samozřejmě na cenu a kvalitu, roli ale hrají také osobní sympatie. Pro srovnání s konkurencí jsem vybrala pouze některé autoservisy sídlící přímo v Hluku, stejně jako autoservis pana Bánovského.

Autoservis Srnec

Obchodní firma: Tomáš Srnec

Právní forma: Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku

Předmět podnikání: Opravy silničních vozidel

Datum vzniku: 26. 9. 2002

Provozovna: Hlinky 627, Hluk 687 25

IČO: 72430516

Email: auto-srnec@seznam.cz

WWW stránky: auto-srnec.cz

Telefonní kontakt: 777 670 773



Obrázek 11 - Autoservis Srnec

Zdroj: www.autoprofiteam.cz

Jedná se o zavedený servis s dvacetiletou praxí, který opravuje auta všech značek, ale nejvíce se specializuje na značku Ford. Tento servis má cca od roku 2011 zrekonstruované prostory, které jsou moderně vybaveny. Kromě majitele zde pracuje jeden zaměstnanec. Propagace tohoto autoservisu je dobrá např. jako jediný z místních autoservisů je uveden na stránkách města Hluk v sekci Autoopravny. Reklama je také na SPZtkách zákazníků a banner u hlavní cesty vedoucí Hlukem. Autoservis má webové

stránky, ty jsou ale celkem stručné a strohé. Otvírací doba je každý všední den od 8 do 17 hodin s obědovou přestávkou od 12 do 13 hodiny.

Hcarservis s.r.o. - Hastík Milan

Obchodní firma: HCarservis s.r.o.

Právní forma: společnost s ručeným omezeným

Předmět podnikání: Opravy silničních vozidel

Datum vzniku: 1. 2. 2008

Provozovna: Antonínská 1279, Hluk 687 25

IČO: 28267265

Email: hcarservis@email.cz

WWW stránky: www.hcarservis.cz

Telefonní kontakt: 777 556 594



Obrázek 12 - HCarservis s.r.o.

Zdroj: vlastní

Tento autoservis má také relativně nové a moderní prostory. Zabývá se opravami osobních, dodávkových a lehkých užitkových vozidel všech značek. Servis je vybaven dvěma mechanickými stání, jedno je využíváno pro opravy karoserií a druhé pro pneuservis. Poskytuje kromě široké škály opravárenských služeb také pronájem osobních automobilů i střešních boxů. Provádí také stavby, přestavby a kompletní servis závodních automobilů Subaru. Kromě majitele zde pracuje zde pracují ještě dva

mechanici a zaměstnankyně, která se věnuje administrativě. Otevřeno má od pondělí do pátku od 8 do 17 hodin. Firma má své webové stránky, na kterých najde zákazník přehledně spoustu informací od ceníku po nabízené služby až po prodej dílů.

Válek Richard

Obchodní firma: Richard Válek

Právní forma: Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku

Předmět podnikání: Opravy silničních vozidel

Datum vzniku: 28. 4. 1997

Provozovna: Ostrožská 487, Hluk 687 25

IČO: 65316690

Telefonní kontakt: 572 582 172



Obrázek 13 - Autoservis Válek

Zdroj: www.firmy.cz

Tento autoservis je také postaven relativně nedávno, druhá část výstavby, karosářská dílna, byla dokončena teprve v roce 2015. Kromě nejrůznějších opravárenských služeb, pneuservisu, měření emisí a dalšího nabízí například i odtahy vozidel. V firmě pracují kromě majitele dva mechanici. Servis nemá své webové stránky, ale je k nalezení na spoustě webových katalogů firem například firmy.cz, zlatestranky.cz, ekatalog.cz

a mnoho dalších. Dále má reklamu i na SPZ svých zákazníků. Otvírací doba je od 8 do 17 hodiny s obědovou pauzou od 13 do 14 hodiny.

Autoservis Omelka

Obchodní firma: Marek Omelka

Právní forma: Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku

Předmět podnikání: Opravy silničních vozidel

Datum vzniku: 30.11.1992

Provozovna: Antonínská 1390, Hluk 687 25

IČO: 46203265

Email: omelka@tiscali.cz

Telefonní kontakt: 777 668 043



Obrázek 14 - Autoservis Omelka

Zdroj: www.cz.q-service.eu

Autoservis Omelka patří do mezinárodní sítě autoservisů značky Q-SERVICE. Nabízí širokou škálu služeb od mechanických, karosářských prací, pneuservisu až po mytí vozu i interiéru a mnoho dalšího. Kromě majitele zde pracují dva mechanici a zaměstnankyně, která se stará o administrativní stránku servisu jako objednávky zákazníků, dílů

a účetnictví. Ani tento servis nemá přímo své webové stránky, je ale k nalezení na stránkách sítě autoservisů Q-SERVICE, zivefirmy.cz nebo 1188.cz a další. Otevírací doba je od 7 do 16 hodiny.

Následující tabulka přehledně ukazuje srovnání autoservisů ve vybraných kategoriích.

Tabulka 16 - Srovnání s konkurencí

	Bánovský Pavel	Srnec Tomáš	Hastík Milan	Válek Richard	Omelka Marek
Webové stránky	ne	ano	ano	ne	ne
Pneuservis	ne	ano	ano	ano	ano
Diagnostika	ano	ano	ano	ano	ano
Náhradní automobil	ano	ano	ano	ne	ne
Klimatizace	ne	ano	ano	ano	ano
Karoserie	ano	ano	ano	ano	ano
Specializace	ne	ano Ford	ano Subaru	ne	ne
Měření emisí	ne	ano	ne	ano	ne
Odtahy	ne	ano	ne	ano	ne
Mytí vozu/interiéru	ne	ne	ano	ano	ano
Prodej příslušenství/náhra dních dílů	ano	ano	ano	ano	ano
Otvírací doba	Po-Pá 8-17 hod.	Po-Pá 8-17 hod.	Po-Pá 8-17 hod.	Po-Pá 8-17 hod.	Po-Pá 7-16 hod.

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce zobrazené výše lze vidět, že u pana Bánovského je poměrně často odpověď ne, je tu tudíž celkem velký prostor ke zlepšení nabízených služeb oproti konkurenci.

Vliv kupujících

Firma má mnoho stálých zákazníků, hlavně díky kvalitním službám a dobrým cenám, nejčastěji z blízkého okolí. Vyjednávací síla zákazníků je **vysoká**, protože bez zákazníků by nebylo podnikání možné. Proto je důležité o zákazníky a jejich spokojenost pečovat, snažit se plnit jejich přání a požadavky, protože spokojený zákazník je nejlepší reklama.

Vliv dodavatelů

S dodavateli se snaží pan Bánovský udržovat velmi dobré vztahy a je s nimi spokojen. Autoservis nakupuje od více dodavatelů a není nikde smluvně vázán, proto může dodavatele kdykoliv vyměnit. Rozhoduje se většinou na základě ceny a dostupnosti požadovaného dílu. Autodíly se objednávají vždy až po diagnostikování závady. Na skladě se drží jen základní komponenty jako je olej a podobně. V současnosti hlavně kvůli nedostatečnému prostoru, proto je pružnost dodání důležitá, aby auto v servisu zbytečně dlouho nestálo. Mezi jeho dodavatele patří například firmy GCAR a AUTO KELLY. V dnešní době ale existuje celá řada potencionálních dodavatelů autodílů a jiného příslušenství do automobilů. Vyjednávací sílu dodavatelů hodnotím jako relativně **nízkou**.

Tabulka 17 - Shrnutí Porterovy analýzy

		Nepříznivé faktory	Příznivé faktory
PORTEROVA analýza	Nová konkurence	Nízké bariéry vstupu nových konkurentů	
	Stávající konkurence	Silná konkurence Tlak na cenu	
	Substituty		Neexistuje přímý substitut
	Zákazníci	Vysoká vyjednávací síla	
	Dodavatelé		Snadno nahraditelní dodavatelé

Zdroj: vlastní zpracování

2.3 Výzkum spokojenosti zákazníků

Tato část diplomové práce je zaměřena na podrobnější popis způsobu přípravy, realizace výzkumu a také metod k tomu použitých. Dále je zde i samotné vyhodnocení sestaveného dotazníku.

2.3.1 Cíl výzkumu

Hlavním cílem tohoto marketingového výzkumu je zjistit úroveň spokojenosti zákazníků. Pan Bánovský sám projevil zájem zjistit, jak jsou jeho zákazníci spokojeni, a to především s rozsahem služeb a cenou. Výhledově zvažuje změny ve svém podnikání a tento výzkum by mu měl pomoci se správně rozhodnout.

2.3.2 Příprava výzkumu a časový harmonogram

Správně provedený marketingový výzkum vyžaduje důkladnou přípravu, proto bylo důležité stanovit jednotlivé kroky, podle kterých se bude postupovat.

Tabulka 18 - Časový harmonogram výzkumu

Období	Činnost
Září 2016	Konzultace s majitelem, stanovení cíle výzkumu
Říjen 2016	Sestavení dotazníku
Listopad 2016 – Leden 2017	Sběr dat
Únor 2017	Analýza výsledků

Zdroj: vlastní zpracování

2.3.3 Metoda výzkumu

Pro získání informací k výzkumu jsem se rozhodla použít formu dotazníkového šetření. Mezi jeho největší výhody patří finanční nenáročnost a možnost oslovení většího počtu zákazníků. Za nevýhodu považuji neochotu některých zákazníků dotazník vyplnit. Dotazník bude kvůli lepší přímé distribuci zákazníkům předáván v tištěné podobě.

2.3.4 Sestavení dotazníku

Sestavení dotazníku je pro marketingový výzkum klíčové. Důležitým podkladem pro jeho sestavení byly stanoveny cíle výzkumu a také konzultace s majitelem. Mým cílem bylo sestavit dotazník, tak aby byl co nejjednodušší, nejpřehlednější, srozumitelný a časově nenáročný, což znamená, co nejvíce otázek uzavřených.

Úvod dotazníku obsahuje oslovení zákazníků, vysvětlení účelu a cíle dotazníkového šetření a zároveň také poděkování za jeho vyplnění.

Dotazník obsahuje 25 otázek a je rozdělen do několika částí:

- identifikační otázky
- otázky zaměřeny na produkt
- otázky zaměřeny na spokojenost a důležitost
- otevřené otázky

Vzor dotazníku je uveden v přílohách (Příloha 1).

2.3.5 Realizace výzkumu

V této fázi výzkumu došlo k distribuci 60 tištěných dotazníků přímo panu Bánovskému. Ten tyto dotazníky předával přímo svým zákazníkům při vyzvedávání jejich automobilů. Někteří se zákazníků vyplnili dotazník přímo na místě a někteří si ho vzali s sebou s tím, že ho přinesou vyplněný zpátky. Dotazníků bylo k vyhodnocení vráceno 47 kusů. Návratnost je tedy 78,33 %.

Po kontrole úplnosti všech vyplněných dotazníků, jsem provedla vyhodnocení pomocí tabulky v Microsoft Excel. (Příloha 2). Samotné vyhodnocení je poté rozděleno do více částí, první část vyhodnocení bude obsahovat identifikační otázky týkající se konkrétnějšímu specifikování respondentů. Dále poté otázky týkající se spokojenosti a otázky obecné. Pomocí Microsoft Excel jsem vyhotovila také grafy ke každé z otázek.

2.3.6 Analýza výsledků

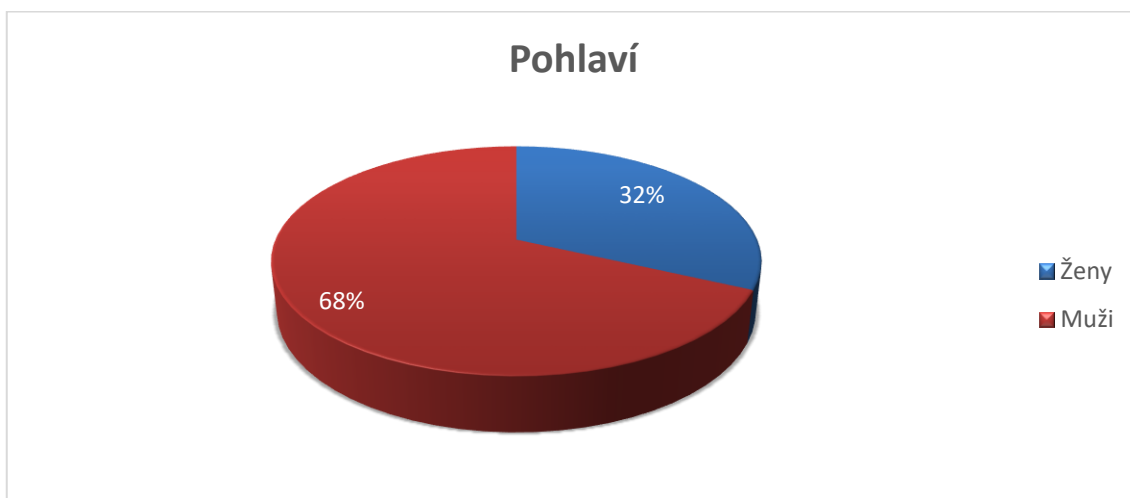
V této podkapitole budou podrobně vyhodnoceny a graficky znázorněny jednotlivé otázky a jejich odpovědi z dotazníku.

2.3.6.1 Identifikační otázky

Otázky v této kategorii mají za úkol zjištění základních charakteristik respondenta jako jeho pohlaví, věk a další.

Pohlaví

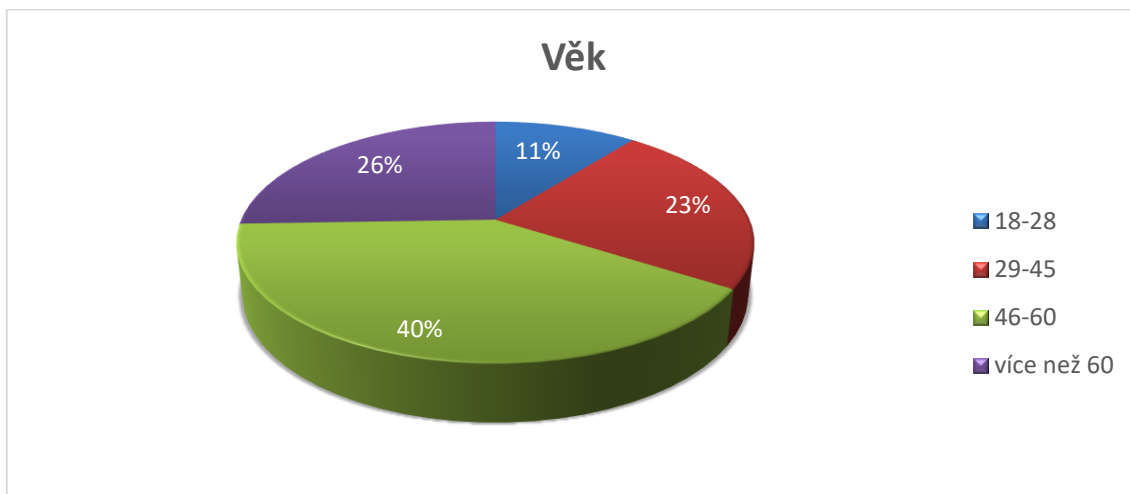
Dotazník vyplnilo 15 žen a 32 mužů. Muži jsou tedy $\frac{2}{3}$ z dotázaných, což je ale v tomto případě zcela logické. Opravy automobilů v domácnostech řeší především muži.



Graf 5 - Pohlaví
Zdroj: vlastní zpracování

Věk

Nejpočetnější věkovou skupinou jsou lidé ve věku od 46 do 60 let, tvoří celých 40 %, což je 19 dotazovaných. Naopak nejméně zákazníků, konkrétně 5 respondentů, je ve věku od 18 do 28 let, což může být způsobeno také tím, že v tomto věku ne každý vlastní automobil. Věkové skupiny nad 60 let a 29 až 45 jsou velmi vyrovnané, jednalo se o rozdíl jednoho odpovídajícího.

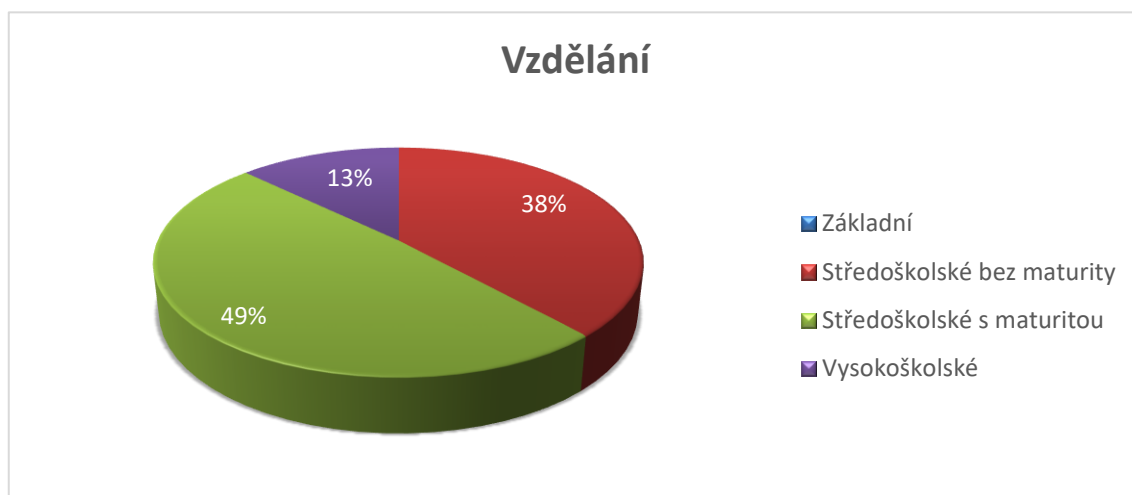


Graf 6 - Věk

Zdroj: vlastní zpracování

Vzdělání

Téměř polovina respondentů má středoškolské vzdělání s maturitou, konkrétně se jedná o 23 dotazovaných. Druhá nejčastější odpověď, kterou uvedlo 18 z respondentů byla středoškolské bez maturity. Vysokoškolské vzdělání vyplnilo 6 dotazovaných. Pouze základní vzdělání neměl nikdo z respondentů.



Graf 7 - Vzdělání
Zdroj: vlastní zpracování

Pracovní zařazení

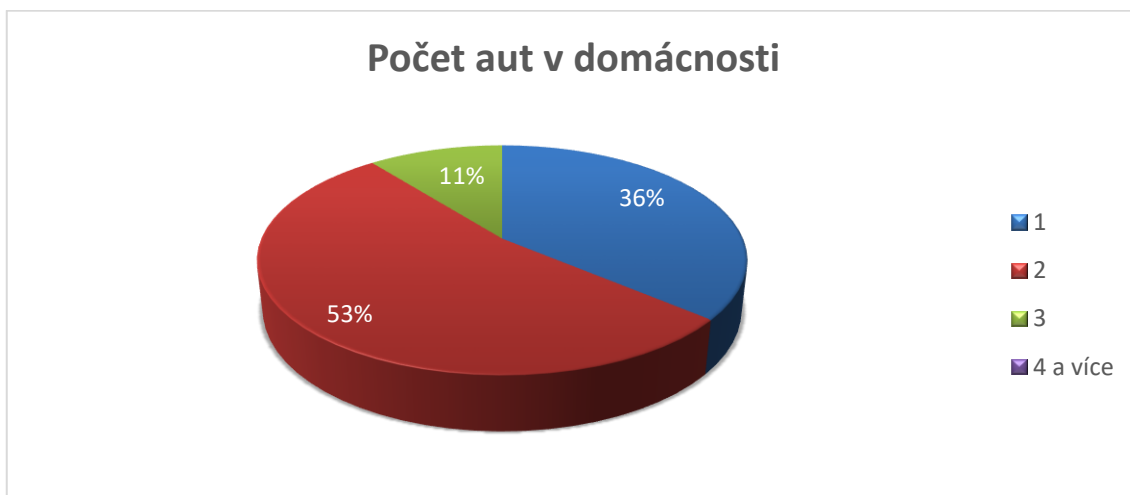
V otázce pracovního zařazení byla nejčastější odpověď respondentů (24), že jsou zaměstnanci. Dále následovali důchodci a s rozdílem jednoho odpovídajícího poté OSVČ a podnikatelé. Malé zastoupení je pak studentů a jeden z respondentů je v domácnosti. Žádný z respondentů není nezaměstnaný.



Graf 8 - Pracovní zařazení
Zdroj: vlastní zpracování

Počet aut v domácnosti

Nejpočetnější kategorií jsou domácnosti ze dvěma automobily a to s 53 %, následuje jedno auto v domácnosti a v 5 případech (11 %) jsou to auta tři. V žádné z dotázaných domácností nemají čtyři a více aut.

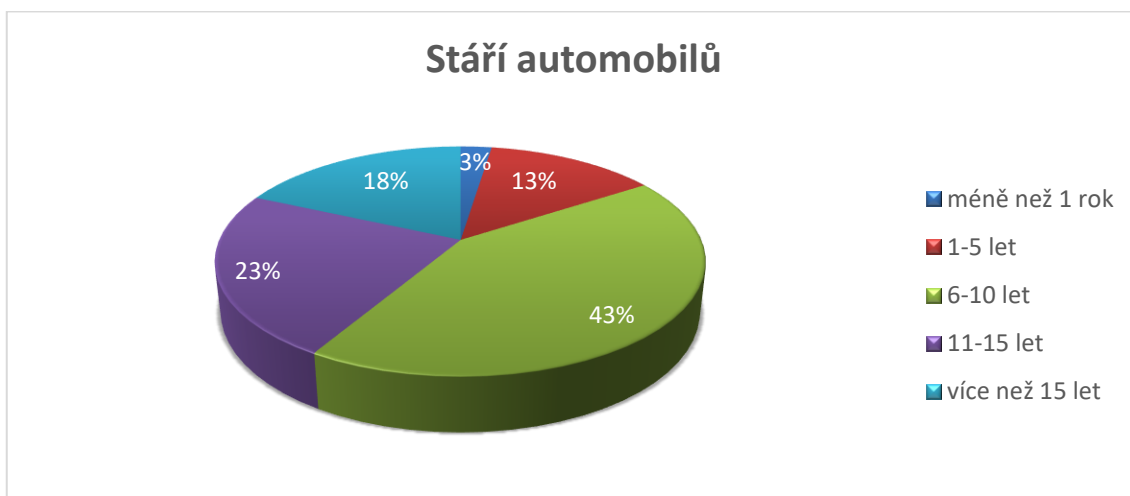


Graf 9 - Počet aut v domácnosti

Zdroj: vlastní zpracování

Stáří automobilů

V této otázce je výjimečně počet odpovědí 82, viz. předchozí otázka (někteří respondenti vlastní více jak jedno auto). Nejčastější odpověď (35 respondentů) byla 6 až 10 let. Další nejpočetnější skupinou je 19 aut ve věku od 11 do 15 let. Následují auta starší 15 let, konkrétně 15 kusů. 11 aut je starých od 1 do 5 let a pouze 2 jsou mladší než rok.

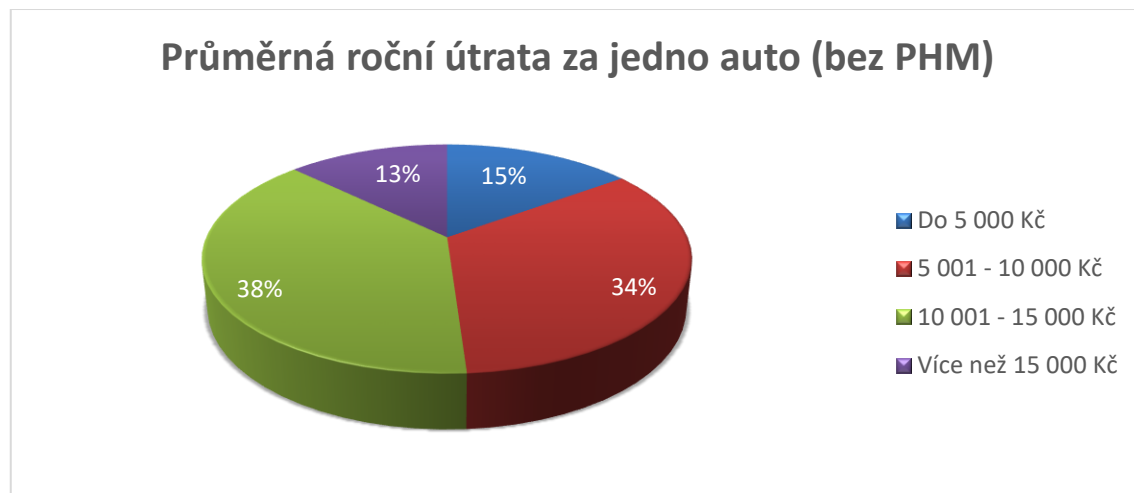


Graf 10 - Stáří automobilů

Zdroj: vlastní zpracování

Průměrná roční útrata za automobil (bez pohonných hmot)

Zde byla nejčastější odpověď mezi 10 001 – 15 000 Kč, hned za ní s rozdílem 2 odpovědí (4%) je odpověď od 5 001 do 10 000 Kč. 7 respondentů odpovědělo do 5 tisíc korun a pouze 6 utratí více než 15 000,- Kč.



Graf 11 - Průměrná roční útrata za automobil (bez PHM)

Zdroj: vlastní zpracování

2.3.6.2 Zaměřeny na produkt

Jak jste se o autoservisu dozvěděli?

Více jak $\frac{2}{3}$ dotázaných, přesněji 32 lidí se o autoservisu dozvěděli na doporučení. Osobní zkušenost a následné doporučení svědčí o tom, že zákazníci byli se službami spokojeni, což je dobrá vizitka. Pouze 2 zákazníci ho navštívili díky reklamnímu poutači a žádný ho nenašel na internetu. Odpověď jinak vyplnilo 13 dotázaných



Graf 12 - Jak jste se o autoservisu dozvěděli?

Zdroj: vlastní zpracování

Vzdálenost Vašeho bydliště od tohoto autoservisu?

Téměř polovina respondentů (23) bydlí ve vzdálenosti do 5 kilometrů od autoservisu. 14 respondentů bydlí ve vzdálenosti 6 až 10 kilometrů. Od 11 do 20 kilometrů bydlí 8 dotazovaných a pouze 2 dojíždí do tohoto autoservisu více jak 20 kilometrů.



Graf 13 - Vzdálenost Vašeho bydliště od tohoto autoservisu?

Zdroj: vlastní zpracování

Jak dlouho již využíváte služeb tohoto autoservisu?

Více než 10 let využívá tento autoservis 27 dotazovaných, což je velmi pozitivní zjištění. 6 až 10 let navštěvuje autoservis 13 respondentů a 1 až 5 let 8 zákazníků. Pouze jeden z dotázaných navštěvuje servis méně než jeden rok.



Graf 14 - Jak dlouho již využíváte služeb tohoto autoservisu?

Zdroj: vlastní zpracování

Počet návštěv za posledních 5 let?

Velká většina dotázaných (36) navštívila autoservis za posledních pět let 4 až 10krát, což odpovídá doporučenému pravidelnému servisu. Další nejpočetnější odpovědí byla návštěva 11krát až 15krát, kterou uvedlo 7 dotázaných. Návštěvu pouze 1 až 3krát vyplnili 4 dotázaní a žádný z respondentů nenavštívil servis 16krát a více.

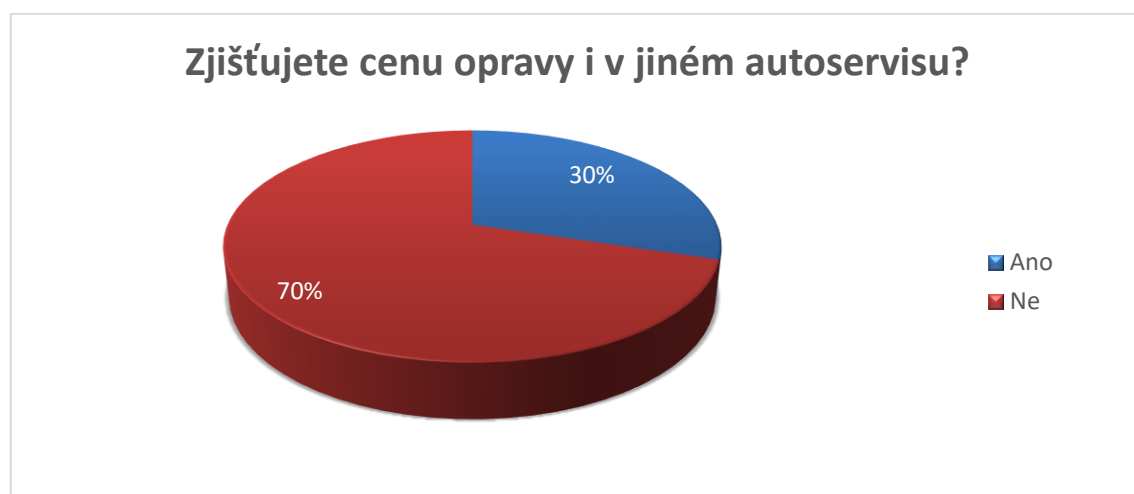


Graf 15 - Počet návštěv za posledních 5 let?

Zdroj: vlastní zpracování

Zjišťujete cenu opravy i v jiném autoservisu?

Velká část odpovědí zněla ne – 70 %, tuto možnost zvolilo 33 z 47 respondentů. Odpověď ano byla vyplněna v 30 %, konkrétně 14 respondentů. Z těchto odpovědí vyplývá, že většina zákazníků nemá potřebu zjišťovat cenu jinde, což je pozitivním znamením důvěry v autoservis pana Bánovského.

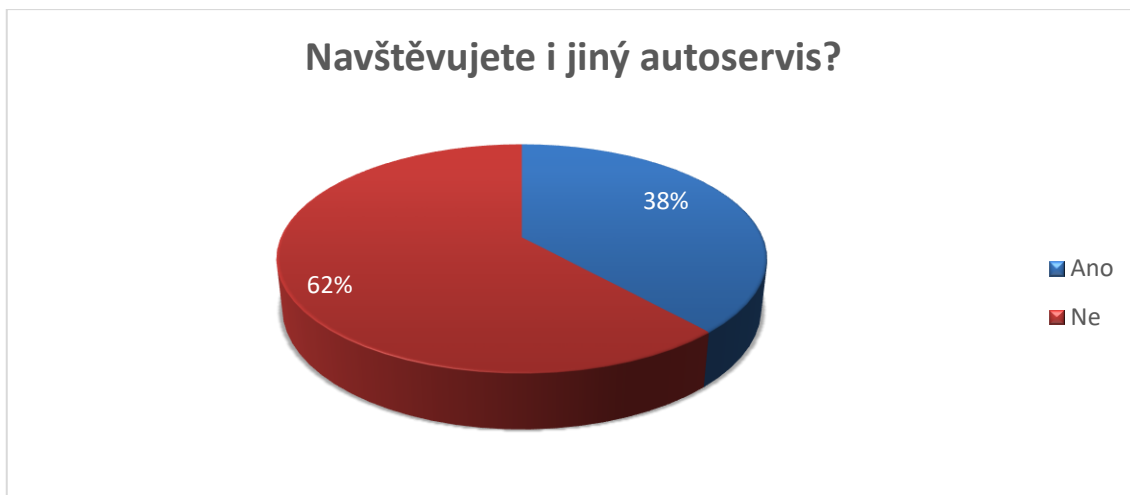


Graf 16 - Zjišťujete cenu opravy i v jiném autoservisu?

Zdroj: vlastní zpracování

Navštěvujete i jiný autoservis?

U této otázky 29 dotázaných odpovědělo že ne a 18 dotázaných že ano. Tuto otázku doplňuje v dotazníku hned následující otázka, která se ptá na důvody navštěvování i jiného servisu. Tady byla nejčastější odpověď klimatizace (8 odpovědí) poté následovala odpověď pneuservis (6 odpovědí), další odpovědi byly již různorodé – vzdálenost, specializace, kamarád, záruka.

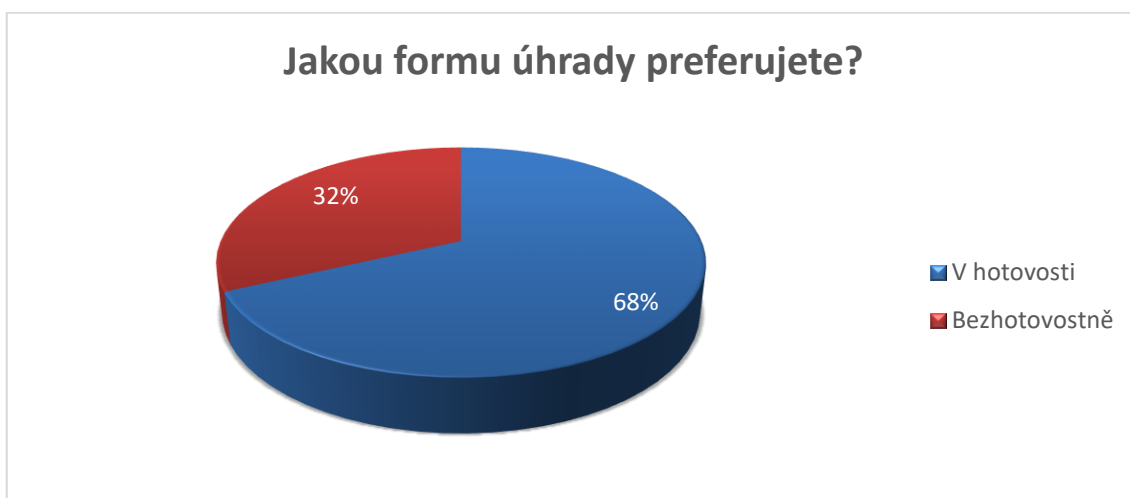


Graf 17 - Navštěvujete i jiný autoservis?

Zdroj: vlastní zpracování

Jakou formu úhrady preferujete?

Zde převažuje z více jak $\frac{2}{3}$ úhrada bezhotovostní, která je také u majitele zatím jediná možná. Bezhotovostní formu úhrady by preferovalo 15 z dotázaných respondentů.

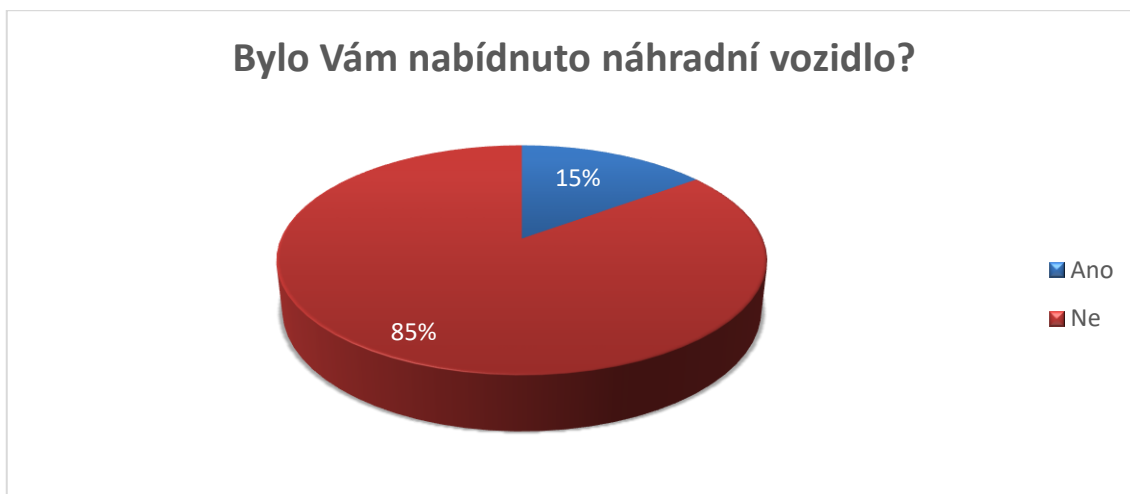


Graf 18 - Jakou formu úhrady preferujete?

Zdroj: vlastní zpracování

Bylo Vám nabídnuto náhradní vozidlo?

U této otázky 40 respondentů odpovědělo že ne a 7 odpovědí ano. Zde je tedy určitě prostor pro zlepšení spokojenosti zákazníků. V současné době je možnost půjčení jednoho náhradního vozidla, které se ale převážně využívá v případě oprav řešených přes pojišťovnu.



Graf 19 - Bylo Vám nabídnuto náhradní vozidlo?

Zdroj: vlastní zpracování

2.3.6.3 Otevřené otázky

Otevřených otázek dotazník obsahoval 5, z toho jedna upřesňovala staří aut, které respondenti vlastní, pokud to bylo více jak jedno. Její výsledky tedy obsahuje graf č. 10, týkající se stáří automobilů. Další otevřenou otázkou byla doplňující otázka k důvodu navštěvování i jiného autoservisu – tyto dvě otevřené otázky byly vyhodnoceny výše kvůli těsné návaznosti na otázky uzavřené.

Co je pro Vás důležité při výběru svého autoservisu?

U této otázky se odpovědi často opakovaly, nejčastěji to byla kvalita odvedené práce, cena, vzdálenost a důvěra. Dalšími odpověďmi byly spolehlivost, příjemné vystupování, použité materiály, kvalitní služby, profesionalita, rychlost, flexibilita, termíny a dostupnost.

Jaké služby byste měli zájem přidat?

Tady byla odpověď bohužel často jen pomlčka nebo odpověď nic. Zajímavými odpověďmi byl ale zájem o přidání odtahu auta, pneuservisu, čištění interiéru, opravy a plnění klimatizací, náhradní automobil nebo půjčení vozíku.

Pokud nejste spokojeni s prostředím doplňte prosím proč a případně co byste změnili?

U této otázky byla odpověď nejčastěji vynechána úplně, protože respondenti ohodnotili prostředí pozitivně. Dalšími odpověďmi byly – lepší prostředí celkově, koutek, kde by se dalo počkat až bude auto opraveno, větší čistota, lepší místo.

2.3.6.4 Hodnocení spokojenosti a důležitosti vybraných kritérií

Hodnocení spokojenosti zákazníků bylo rozděleno do pěti kategorií, a to spokojenost s:

- poměrem cena/kvalita,
- rozsahem služeb,
- provozní dobou,
- dobou trvání oprav,
- prostředím.

Tabulka 19 - Hodnocení spokojenosti zákazníků

Kritéria	Spokojenost					Průměr
	1	2	3	4	5	
Rozsah služeb	0	7	16	19	5	3,47
%	0 %	15 %	34 %	40 %	11 %	
Provozní doba	0	3	8	20	16	4,04
%	0 %	6 %	17 %	43 %	34 %	
Doba trvání oprav	2	4	8	21	12	3,79
%	4 %	8 %	17 %	45 %	26 %	
Prostředí	1	8	20	14	4	3,26
%	2 %	17 %	43 %	30 %	8 %	
Poměr cena/kvalita	0	1	9	20	17	4,13
%	0 %	2 %	19 %	43 %	36 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti hodnotili tyto kategorie pomocí hodnotící stupnice (1-5): 1 – velmi nespokojen, 2 – nespokojen 3 – ani spokojen ani nespokojen, 4 – spokojen, 5 – velmi spokojen.

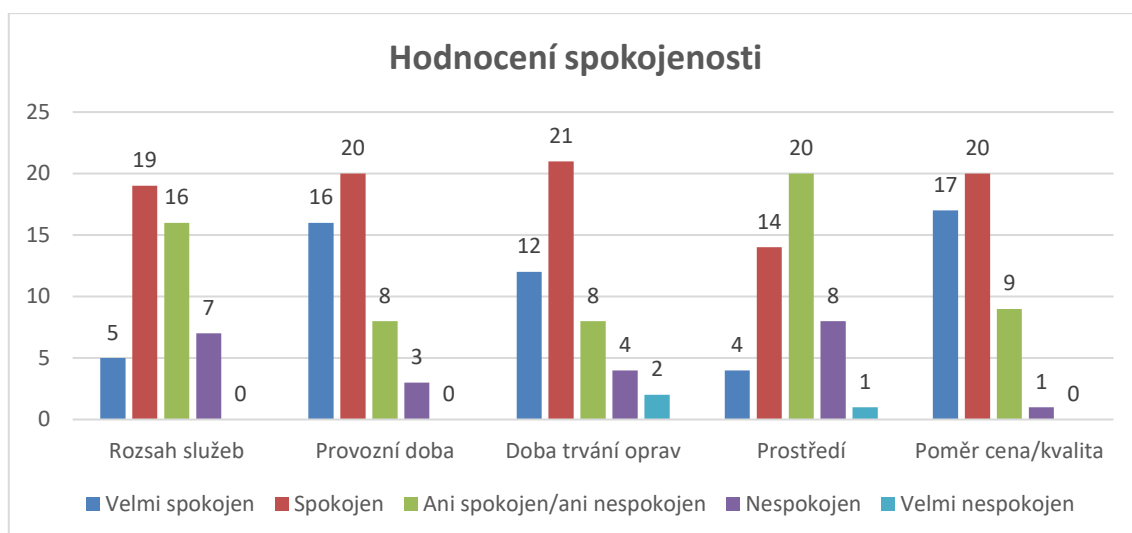
Ze zjištěných výsledků vyplývá, nejvíce spokojeni jsou zákazníci s poměrem cena/kvalita poskytovaných služeb. Získala nejlepší průměrnou známku a to 4,13. Spokojeno je 79 % zákazníků, 19 % nejsou ani spokojeni ani nespokojeni a pouze 1 zákazník byl spíše nespokojen.

Druhým nejlépe hodnoceným kritériem je provozní doba se známkou 4,04. Spokojeno je s otevírací dobou je 77 % zákazníků. 17 % není ani spokojeno ani nespokojeno a nespokojeni jsou 3 zákazníci. Tady jsem k nespokojenosti s otevírací dobou zjistila, že zákazníci občas zmiňují, že by uvítali otevřeno i v sobotu.

S dobou trvání oprav je spokojeno 71 % dotazovaných, 17 % nejsou ani spokojeni ani nespokojeni a 12 % příliš spokojeni nejsou. Zde je ale potřeba zmínit, že zákazníci by chtěli nejlépe všechno okamžitě a některé opravy opravdu potřebují čas anebo sehnat speciální díly k opravě, což opravu může protáhnout. Průměrná známka trvání oprav je 3,79.

Více méně spokojeno s rozsahem služeb je 41 % zákazníků, 34 % nejsou ani spokojeni ani nespokojeni a 15 % jsou spíše nespokojeni. Proč nejsou spokojeni zjišťovala následující otázka, která je podrobněji zpracována v otevřených otázkách. Průměrná známka hodnocení spokojenosti s rozsahem služeb je 3,47 – druhá nejhorší.

Nejhůře hodnoceným kritériem je prostředí, zde je spokojeno 38 % zákazníků, 43 % nejsou ani spokojeni ani nespokojeni a 19 % dotázaných jsou nespokojeni. Průměrná známka je 3,26.



Graf 20 - Hodnocení spokojenosti

Zdroj: vlastní zpracování

Dotazovaní posuzovali kromě spokojenosti také důležitost těchto kategorií, tedy jestli je to pro ně důležité nebo není např. při rozhodování, zda autoservis navštíví nebo ne.

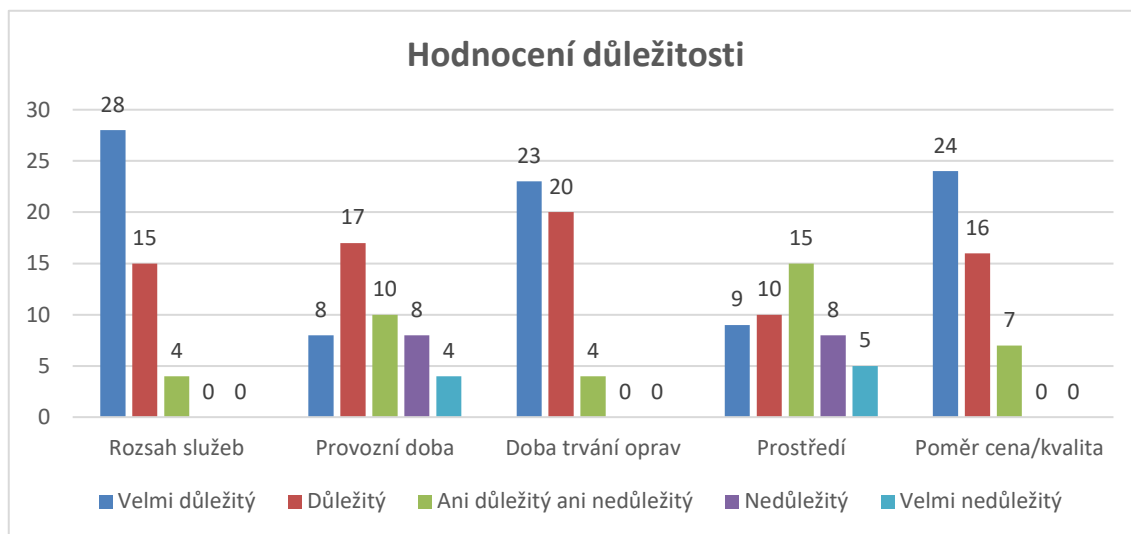
Hodnotící stupnice byla v tomto případě: 1 - velmi nedůležitý, 2 - nedůležitý, 3 - ani důležitý ani nedůležitý, 4 - důležitý, 5 - velmi důležitý.

Tabulka 20 - Hodnocení důležitosti kritérií

Kritérium	Důležitost					Průměr
	1	2	3	4	5	
Rozsah služeb	0	0	4	15	28	4,51
%	0 %	0 %	8 %	32 %	60 %	
Provozní doba	4	8	10	17	8	3,36
%	9 %	17 %	21 %	36 %	17 %	
Doba trvání oprav	0	0	4	20	23	4,4
%	0 %	0 %	8 %	43 %	49 %	
Prostředí	5	8	15	10	9	3,2
%	11 %	17 %	32 %	21 %	19 %	
Poměr cena/kvalita	0	0	7	16	24	4,36
%	0 %	0 %	15 %	34 %	51 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě zjištěných výsledků lze konstatovat, že jako nejdůležitější považují zákazníci rozsah poskytovaných služeb, poté dobu trvání oprav a poměr cena/kvalita. Daleko méně potom provozní dobu a nejméně prostředí.



Graf 21 - Hodnocení důležitosti

Zdroj: vlastní zpracování

Vyhodnocení s využitím diferenční analýzy

Diferenční analýza zobrazuje rozdíl mezi důležitostí a spokojeností jednotlivých hodnocených kritérií. Výsledky této metody byly seřazeny sestupně, tedy podle toho, které je třeba řešit nejdříve. Zajímavostí je zde to, že prostředí, které v hodnocení spokojenosti zákazníků objevilo na prvním místě ke zlepšování je zde až na předposlední příčce.

Tabulka 21 - Hodnocení pomocí diferenční analýzy

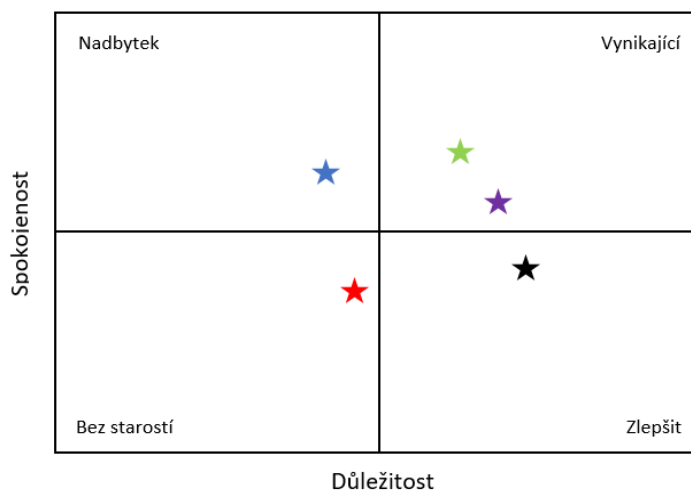
Kritérium	Důležitost	Spokojenost	Diference
Rozsah služeb	4,51	3,47	1,04
Doba trvání oprav	4,4	3,79	0,61
Poměr cena/kvalita	4,36	4,13	0,23
Prostředí	3,2	3,26	-0,06
Provozní doba	3,36	4,04	-0,68

Zdroj: vlastní zpracování

Vyhodnocení s využitím modelu D-S

Další metodou, pomocí níž jsem vyhodnocovala data získaná dotazníkovým šetřením je model „spokojenost-důležitost“. Pracuje jak se zjištěnou spojeností, tak i důležitostí a zkoumá jejich vzájemný vztah, který je poté promítán do kvadrantové mapy. Pro určení

správné polohy jednotlivých bodů je důležité spočítat osy spokojenosti a důležitosti. Osy jsou spočítány jako průměr všech skóre buď tedy spokojenosti nebo důležitosti. Osa spokojenosti leží na hodnotě 3,74 a osa důležitosti je 3,97. Následující obrázek č. 16 zobrazuje rozložení hodnocených kritérií v jednotlivých kvadrantech.



Obrázek 15 - Model D-S
Zdroj: vlastní zpracování

Legenda:

- ★ prostředí
- ★ rozsah poskytovaných služeb
- ★ doba trvání oprav
- ★ poměr cena/kvalita
- ★ provozní doba

V kvadrantu pro zlepšení se nachází pouze rozsah poskytovaných služeb, zbytek hodnocených kritérií jsou v kvadrantech - nadbytek, vynikající a bez starostí. Po odstranění nedostatku z kvadrantu zlepšit by se měl autoservis zabývat prostředím, které je v kvadrantu bez starostí, což je dáno jeho nízkou důležitostí. Pokud by se důležitost nepatrně zvýšila vstoupilo by také do kvadrantu zlepšit.

Vyhodnocení s využitím multiplikačního přístupu

Tento model používá k určení hierarchie, které z kritérií je potřeba zlepšit skóre nespokojenosti. Toto skóre se určí jako:

(počet stupňů hodnotící stupnice – skóre spokojenosti) x skóre důležitosti

Za počet stupňů hodnotící stupnice bylo v dosazeno číslo 5. Výsledky získané touto metodou byly seřazeny do následující tabulky sestupně. Opět se máme jako první zabývat kritériem s nejvyšší hodnotou.

Tabulka 22 - Multiplikační přístup

Kritérium	Spokojenost	Skóre nespokojenosti	Důležitost	Multiplikace
Rozsah služeb	3,47	1,53	4,51	6,9
Prostředí	3,26	1,74	3,2	5,57
Doba trvání oprav	3,79	1,21	4,4	5,32
Poměr cena/kvalita	4,13	0,87	4,36	3,79
Provozní doba	4,04	0,96	3,36	3,23

Zdroj: vlastní zpracování

Srovnání výsledků vyhodnocení jednotlivých modelů

Každý z výše použitých modelů má jiný přístup výpočtu, proto některé z nich zobrazují zásadní rozdíly ve výsledcích. Z tohoto důvodu byla sestavena následující srovnávací tabulka, která zobrazuje pořadí hodnocených kritérií v jednotlivých modelech a jejich průměrné umístění. Výsledky i v tomto případě byly seřazeny sestupně.

Tabulka 23 - Srovnání výsledků vyhodnocení jednotlivých modelů

Kritérium	Spokojenost	Model D-S	Diference	Multiplikace	Průměr
Rozsah služeb	2	1	1	1	1,25
Doba trvání oprav	3	2	2	3	2,5
Prostředí	1	4	4	2	2,75
Poměr cena/kvalita	5	3	3	4	3,75
Provozní doba	4	5	5	5	4,75

Zdroj: vlastní zpracování

Podle respondentů by mělo určitě dojít ke změně hlavně v rozsahu poskytovaných služeb, který jasně vede celou tabulku. Dále je také nutné zabývat se dobou trvání oprav

a prostředím. Doba trvání oprav přeskočila v umístění prostředí hlavně z důvodu daleko větší důležitosti v očích zákazníků.

2.3.6.5 Net Promoter Score

Poslední otázka dotazníku byla vyhodnocena pomocí Net Promoter Score. Respondenti měli odpovídat na otázku – *Doporučil/a byste Autoservis Pavel Bánovský svému okolí?* K dispozici měli hodnotící škálu od 0 do 10 (0 znamená určitě ne a 10 určitě ano). Podle jejich hodnocení je řadíme do skupin, tak jak zobrazuje tabulka č.20.

Tabulka 24 - NPS rozdělení skupin zákazníků

Skupiny zákazníků	Bodové hodnocení
Příznivci	9-10
Pasivní zákazníci	7-8
Odpůrci	0-6

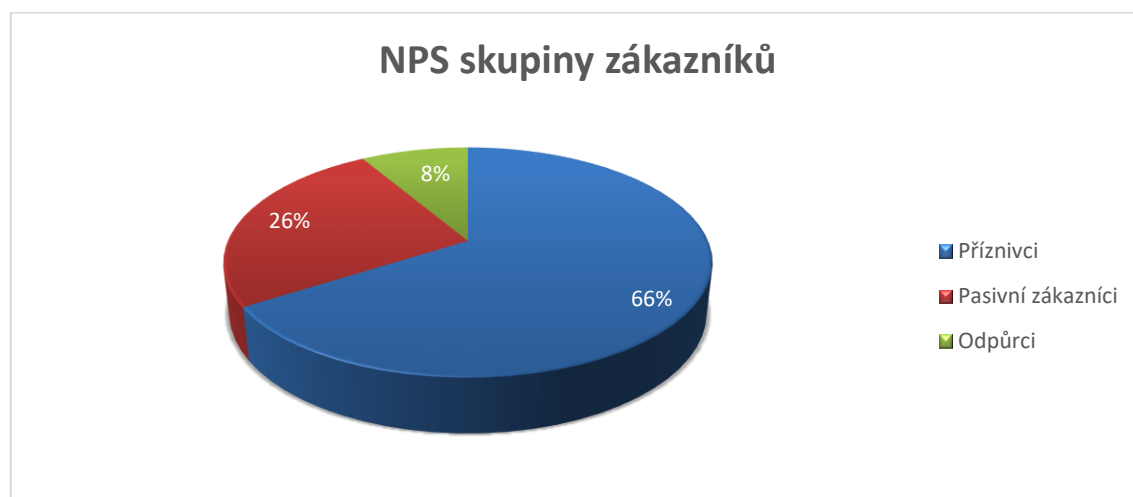
Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka i graf ukazují rozdělení zákazníků podle výsledků z dotazníkového šetření.

Tabulka 25 - NPS hodnocení zákazníků

Skupiny zákazníků	Počet zákazníků
Příznivci	31
Pasivní zákazníci	12
Odpůrci	4

Zdroj: vlastní zpracování



Graf 22 - NPS hodnocení zákazníků

Zdroj: vlastní zpracování

Průměrné hodnocení bylo 8,66, což je velmi pozitivní výsledek a většina by tak autoservis svému okolí doporučila. Další dobrou zprávou bylo i to, že žádný z respondentů neodpověděl hodnocením 1 – určitě nedoporučil. Nejhorší známka byla 5. Podrobnější vyhodnocení počtu odpovědí lze poté najít v příloze č.2.

Výpočet NPS scóre jsem provedla pomocí následujícího vzorce:

Součet % příznivců (hodnocení 9-10) – Součet % kritiků (hodnocení 1-6)

65,96 % - 8,51 % = 57,45 NPS skóre

Pozitivní zjištěním je, že NPS skóre je kladné. Bohužel nemáme k dispozici žádné hodnocení konkurence nebo případně starší hodnocení zkoumaného autoservisu se kterým by bylo možné výsledek porovnat a zhodnotit.

2.4 SWOT

SWOT analýza přehledně shrnuje získané poznatky z předchozích analýz. Pomocí níž jsou definovány silné a slabé stránky firmy. Příležitosti, které se podniku nabízí, ale také hrozby, jejichž nebezpečí je potřeba eliminovat. Pro lepší přehlednost jsou jednotlivé body shrnuty do tabulky.

Tabulka 26 - SWOT

Vnitřní prostředí	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- Dlouholetá praxe a zkušenosti- Stálí a věrní zákazníci- Umístění v centru města- Dobré vztahy s dodavateli i zákazníky	<ul style="list-style-type: none">- Nevyhovující prostory- Nízká propagace- Absence webových stránek- Omezená kapacita množství zakázek (pracuje sám) a i tím delší doba čekání na opravu
Vnější prostředí	
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">- Nové prostory autodílny- Přijmutí zaměstnance- Rozšíření škály poskytovaných služeb- Získání pozitivních referencí	<ul style="list-style-type: none">- Vysoká konkurence- Rychlý vývoj technologií (složitě opravy vyžadující speciální nářadí, školení, certifikace)- Ztráta stálých zákazníků- Změna legislativy- Zvyšování provozních nákladů- Nedostatek kvalifikovaných pracovníků

Zdroj: vlastní zpracování

3 NÁVRHY NA ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Tato část diplomové práce je zaměřena na tvorbu vlastních návrhů a opatření vedoucí ke zvyšování spokojenosti zákazníků. Návrhy vychází jak z požadavků zákazníků z dotazníkového šetření, tak i podrobných analýz vnitřního i vnějšího okolí podniku.

Pro lepší orientaci jsou návrhy rozděleny podle marketingového mixu 4P:

3.1 Produkt

Rozsah služeb byl vyhodnocen jako nejdůležitější z porovnávaných kritérií (tabulka 19), ale zároveň bohužel jako druhý nejhorší v hodnocení spokojenosti zákazníků (tabulka 18). Proto bych navrhovala rozšířit škálu nabízených služeb. Z dotazníkového šetření a ze srovnání nabízených služeb s konkurencí vyplývá, že nejvíce by zákazníci ocenili pneuservis, opravy klimatizací a mytí interiérů.

3.1.1 Pneuservis

Jak již bylo zmíněno výše, zákazníci by ocenili možnost přezutí pneumatik v rámci pravidelného servisu. Základní vybavení pneuservisní dílny zahrnuje dvousloupový zvedák, zouvačku, vyvažovačku, kvalitní utahovačku a výkonný kompresor. Zvedák, utahovačku i kompresor již pan Bánovský v autoservise má. Proto bych navrhovala pořízení – vyzouvačky a vyvažovačky.

Tabulka 27 - Orientační náklady na vybavení pneuservisu

Zařízení	Cena
Stroj pro vyzouvání a nazouvání pneumatik (poloautomatická)	34 500,-
Stroj na vyvažování kol	45 000,-
Ostatní (závaží, ...)	5 000,-
Celkem	84 500,-

Zdroj: vlastní zpracování

V rámci pneuservisních služeb může poté autoservis nabízet:

- Výměnu pneumatik a jejich vyvážení
- Pomoc při výběru nových a možnost objednání přímo na místě
- Likvidace ojetých pneu
- Oprava defektů, výměna ventilků a další

Bohužel není možné v servise pneumatiky sezónně skladovat z kapacitních důvodů.

Na základě odhadované kalkulace a cen konkurence by cena přezutí a vyvážení jednoho kusu pneumatiky stálo od 150,- Kč s DPH. Kompletní přezutí běžného automobilu by tedy stálo 600,- Kč s DPH.

Kvalifikovaný odhad majitele je, že návratnost investice do pneuservisního zařízení se vrátí za cca 2 roky.

3.1.2 Klimatizace

Klimatizace je již v dnešní době součástí základního vybavení automobilů, proto je pro autoservis důležité je umět jak opravit, tak také vydezinfikovat či naplnit. Tabulka níže zobrazuje pořizovací náklady na základní vybavení pro servis klimatizací.

Tabulka 28 - Orientační náklady na opravy klimatizací

Zařízení	Cena
Plnička klimatizací	80 000,-
Příslušenství a spotřební materiál	25 000,-
Školení pro servis klimatizací	2 500,-
Celkem	107 500,-

Zdroj: vlastní zpracování

Ceník servisu klimatizací by mohl poté vypadat následovně:

Tabulka 29 – Ukázka možného ceníku servisu klimatizace

Klimaservis, dezinfekce, naplnění a vakuování	400,- Kč
Chladicí medium (1 g) - doplnění	od 1,- Kč
Plnicí olej (1 ml) - doplnění	3,- Kč
UV kapalina (1 ml)	9,- Kč
Kontrola klimatizace – základní	250,- Kč

Ceny jsou uvedeny bez DPH

Zdroj: vlastní zpracování

Běžná spotřeba UV kapaliny a plnicího oleje je 10 ml. Spotřeba chladicího média je podle velikosti a stavu klima systému.

V tomto případě už byl kvalifikovaný odhad návratnosti investice majitelem o dost pesimističtější, hlavně z toho důvodu, že přezutí pneumatik je povinné a přezouvá

se dvakrát ročně. Klimatizace ale takto častou opravu nevyžadují, proto nelze počítat ani s tak rychlou návratností. Nemůže se tedy na tuto investici dívat z hlediska rychlé návratnosti, ale jako krok ke zkomplexnění poskytovaných služeb.

3.1.3 Mytí vozidel i interiéru

Služby zabývající se mytím vozidel a interiérů jsou náročné jak prostor, tak i čas. Mezi základní vybavení patří:

- vysokotlaký mycí stroj
- multifunkční vysavač
- speciální mycí a ochranné prostředky.

Vysokotlaký mycí stroj již pan Bánovský vlastní, doporučila bych tedy dokoupit multifunkční vysavač a speciální mycí prostředky a zřídit tuto službu jako doplňkovou. Orientační náklady na multifunkční vysavač a speciální mycí a ochranné prostředky byly odhadnuty na **6 000,- Kč**.

Navrhovala bych akci zaměřenou na péči o zákazníky – stálým zákazníkům při servisu nad 10.000,- Kč mytí auta zdarma. Jednalo by se o základní mytí povrchu karoserie, vysátí zavazadlového prostoru, interiéru vozu a provonění interiéru. Časovou náročnost odhaduji na 1 hodinu a náklady na materiál, energie a vodu jsou orientačně vyčísleny na 80,- Kč/auto, plus práce 300,- Kč/hodina. Dohromady to tedy činí **380,- Kč za jedno umytí**. Oprav nad 10.000,- Kč má pan Bánovský průměrně 3 za měsíc, odhadované náklady na rok této akce jsou **13 680,-Kč**.

Podobnou variantu již pan Bánovský v minulosti zkoušel. Auta, která prošla větší opravou vysál a provoněl. Reakce zákazníků byly velmi pozitivní, jejich dojem z opraveného auta mnohonásobně stoupl. Proto bych doporučovala se k tomuto modelu vrátit.

3.1.4 Půjčování automobilu

Autoservis má k dispozici automobil značky Ford Focus, který je velmi málo využíván. Nejčastěji jde o opravy vyřizované z povinného ručení. Navrhovala bych tedy častější využívání tohoto automobilu v rámci doplňkových služeb autoservisu. Stálým

zákazníkům by se mohl při delších opravách půjčovat zdarma (pouze za projeté pohonné hmoty) a případným zájemcům (nezákazníkům) za cenu **700,- Kč s DPH na den**.

Náklady na poskytování této služby, pokud nebudeme počítat pořízení tohoto automobilu, se pohybují kolem **17 000,-/rok**. Počítá se zde s povinným ručením, havarijní pojistkou, pravidelným servisem a pneumatikami. Tyto náklady budou pokryty, pokud bude auto vypůjčeno alespoň na 25 placených dnů.

3.1.5 Doba trvání oprav

Doba trvání oprav je pro zákazníky velmi důležité kritérium, proto je nutné pro udržení jejich spokojenosti dodržovat domluvené termíny a efektivně si jednotlivé opravy plánovat. V plánu je dobré počítat i s možnými neočekávanými okolnostmi formou časové rezervy. Zde se nejedná ani tak o návrh na zlepšení, ale pouze o doporučení panu Bánovskému, hlavně po případném rozšíření poskytovaných služeb.

3.2 Místo

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že s prostředím jsou zákazníci nejméně spokojeni ze všech hodnocených kritérií. Na druhou stranu to považovali za nejméně důležité. Jelikož je ale současná provozovna nevyhovující (minimální skladovací prostory, limitující výška stropu a další) padl návrh postavit autoservis vlastní.

3.2.1 Výstavba nového autoservisu

V průběhu vyhodnocování dotazníku a se zhoršující se situací s nevyhovujícím prostorem se pan Bánovský rozhodl, že nový autoservis opravdu postaví a věci nabraly rychlý spád. V současné době je již zpracována dokumentace k žádosti o umístění stavby, která čeká na vyjádření příslušných institucí, aby mohla být podána na odbor výstavby Městského úřadu v Hluku. I přesto, že přípravy již začaly je výstavba nového autoservisu ještě během na dlouhou trať.

Tabulka 30 - Seznam institucí, které musí se musí vyjádřit k projektové dokumentaci pro územní povolení

CETIN – Česká telekomunikační infrastruktura a.s.	Schváleno
Ředitelství silnic Zlínského kraje	Schváleno
Krajské ředitelství policie Zlínského kraje dopravní inspektorát	Schváleno
Městský úřad Uherské Hradiště stavební úřad	Schváleno

Městský úřad Uherské Hradiště životní prostředí	Schváleno
Krajská hygienická stanice Zlínského kraje	Čeká na schválení
Hasičský záchranný sbor Zlínského kraje územní odbor Uherské Hradiště	Schváleno
Městský úřad Hluk	Čeká na schválení
Souhlas majitelů sousedních parcel	Schváleno

Zdroj: vlastní zpracování

Jak lze vidět v předchozí tabulce velká většina institucí již zaslala kladné vyjádření k tomuto projektu. Zbývající dvě mají k vyjádření posledních pár dnů. Pokud vše půjde dobře, začátkem měsíce července 2017 může pan Bánovský očekávat vydání Územního rozhodnutí.

Tabulka 31 - Dokumenty potřebné k zahájení výstavby

Instituce	Dokumentace	Stav	Náklady
Projekční kancelář	Dokumentace k územnímu rozhodnutí o umístění stavby	Vyhotoveno	14.000,-
	Dokumentace ke stavebnímu řízení	-	47.000,-
Městský úřad Hluk odbor výstavby	Územní rozhodnutí	V průběhu	20.000,-
Městský úřad Hluk odbor výstavby	Stavební povolení	-	10.000,-

Zdroj: vlastní zpracování

Po získání Územního rozhodnutí bude vypracována dokumentace ke stavebnímu povolení, která taktéž podléhá dalším kolu schvalování. Pokud celý tento proces proběhne úspěšně zahájení stavby je naplánováno na jaro 2018.

Předpokládané náklady na stavbu jsou odhadovány na 1 900 000,- Kč.



Obrázek 16 - Nová budova autoservisu pohled od silnice

Zdroj: návrh a zpracování Pavel Bánovský ml.



Obrázek 17 - Nová budova autoservisu pohled ze zahrady

Zdroj: návrh a zpracování Pavel Bánovský ml.

3.2.1 Nábor zaměstnance

Po výstavbě nového autoservisu vznikne nový, ale hlavně větší prostor, takže bych pro jeho efektivnější využití a také kvůli rozšíření škály poskytovaných služeb navrhovala přijmutí zaměstnance. Bohužel jak již bylo zmíněno výše, pan Bánovský to již dříve několikrát zkoušel, ale nebyl s nimi příliš spokojený. Správný výběr zaměstnance je pro fungování firmy velmi důležitý. Zde bych navrhovala oslovit Střední odborné učiliště v Uherském Brodě, kde vyučují obor – Mechanik opravář motorových vozidel

(zaměření Automechanik), kteří musí absolvovat povinnou praxi. V průběhu praxe by si mohl pan Bánovský otestovat jeho odborné schopnosti a kvalitu odváděné práce.

Následující tabulka zobrazuje měsíční náklady na zaměstnání jednoho automechanika s nástupní hrubou mzdou 22 000,- Kč. Neuvažujeme zde žádné další možné benefity jako dovolená navíc či příspěvky na stravování.

Tabulka 32 – Měsíční mzdové náklady na zaměstnance

Hrubá mzda	22 000,-
Sociální pojištění – 25 %	5 500,-
Zdravotní pojištění – 9 %	1 980,-
Mzdové náklady celkem	29 480,-

Zdroj: vlastní zpracování

3.2.2 Vyzvedávání zakázek

Vyzvedávání zakázek neboli takzvaný pick up servis, bych navrhla jako doplňkovou službu stálým zákazníkům v případě, že by měli problém s přistavením či vyzvednutím svého vozidla z opravy. Náklady se zde odvíjejí od zájmu zákazníků využívat této možnosti. Kvalifikovaný odhad nákladů majitelem společnosti byl stanoven na **5,- Kč/km**. Velkou výhodou je zde to, že velká většina zákazníků bydlí v blízké vzdálenosti od servisu. Pokud budeme počítat, že každý měsíc se ujede 60 km, roční náklady na tuto službu budou **3 600,- Kč**.

3.3 Propagace

Z provedených analýz a dotazníkového průzkumu jsem zjistila, že propagace autoservisu je téměř nulová. Propagace by ale měla být v dnešní době s velkou konkurencí nezbytnou a nepostradatelnou součástí podnikání. Pod pojmem propagace si lze představit cokoliv, co je spojeno s danou firmou, co nese její název nebo logo, to všechno o firmě něco vypovídá a dělá určitý dojem na zákazníky.

3.3.1 Vytvoření loga

Logo dotváří tvář firmy a z důvodu plánovaných nových propagačních materiálů bych navrhovala logo pořídit, aby se již na těchto materiálech mohlo objevit.

Vytvoření základního návrhu loga v několika variantách a barevných kombinacích vychází na stovkomat.cz do 1 000,- Kč.

3.3.2 Webové stránky

V současné době je téměř povinností firem mít své vlastní webové stránky. Jedná se totiž o jedinečný přístup k informacím o firmě a zákazníci se rozhodují často právě na základě dostupných informací a referencí. Důležité je mít stránky přehledné a aktualizované. Měly by obsahovat stručný popis nabízeného rozsahu činností a případné zaměření se na určitou značku automobilů. Dále také kontaktní údaje, adresu a nejlépe i mapu, jak se do servisu dostat. Určitě bych doporučila zveřejnění několika fotografií například oprav po nehodách – stav před a po opravě. Stránky mohou být později využity i pro zadání objednávek. Taktéž bych doporučila možnost udělení referencí, protože zpětná vazba od zákazníků je velmi důležitá, ať už je pozitivní či negativní, každá může být přínosem pro neustálé zkvalitňování poskytovaných služeb. Autoservis by měl mít také svoji emailovou adresu, kde bude pravidelně odpovídat svým zákazníkům na všechny jejich dotazy.

Tabulka 33 - Náklady na webové stránky

Jednorázové náklady	Vytvoření webových stránek	10 000,-
	Registrace vybrané domény	151,-
	Web hosting	363,-
Celkem jednorázové náklady		10 514,-
Pravidelné náklady (každý rok)	Prodloužení domény	151,-
	Web hosting	363,-
	Aktualizace a údržba stránek	2 000,-
Celkem pravidelné náklady		2 514,-

Zdroj: vlastní zpracování

Kromě nákladů na vytvoření webových stránek je nutné počítat také s náklady na doménu, web hosting a pravidelnou aktualizaci a údržbu. Každý další rok bude tedy provoz webových stránek stát 2 514,- Kč.

Navrhuji registraci domény **autoservishluk.cz**, která je prozatím volná. Samotná adresa obsahuje dvě klíčová slova často používaná při vyhledávání na internetu.

3.3.3 Reklamní bannery, polep auta a lepící vizitky

Dále bych v rámci propagace autoservisu navrhovala obnovit stávající reklamní banner, který začíná být špatně čitelný a neaktuální. Dále bych přidala alespoň ještě jeden malý na sloup veřejného osvětlení, který by sloužil jako navigace, do které ulice odbočit a tím autoservis snáz najít. Kontaktovala jsem firmu, která dělala stávající reklamní banner s tím, že jsem požádala o konkrétní cenovou nabídku, jak na obnovu stávajícího, tak i malého navigačního, polepu náhradního vozidla a lepících štítků (vizitek).

Klasické vizitky se již tolik nepoužívají, proto mi ve firmě zabývající se reklamními polepy a podobně poradili lepící vizitky, které se nalepí do kastlíku automobilu. V případě jakéhokoliv problému bude mít řidič ve svém autě při ruce kontakt na svůj autoservis.

Sloup veřejného osvětlení patří městu Hluk, které jsem oslovila, kvůli ceně za pronájem této plochy pro navigační banner. Pan Bánovský musí podat na městský úřad žádost o pronájem plochy na veřejném osvětlení s vizualizací nebo nákresem, který bude zobrazovat obsah a rozměry této reklamy. Tato žádost podléhá schválením rady města. Po schválení je vypracována nájemní smlouva na dobu neurčitou s dvou měsíční výpovědní lhůtou. Cena za 1 m² je 1460,- Kč bez DPH za rok pronájmu.

Tabulka 34 - Náklady na reklamní bannery, polep auta a lepící vizitky

Položka	Cena
Lepící vizitky (150 ks)	850,-
Polep auta	1 000,-
Obnova stávajícího banneru	1 200,-
Navigační banner (90x60)	5 800,-
Pronájem sloupu veřejného osvětlení (rok)	789,-
Celkem	9 639,-

Ceny jsou uvedeny bez DPH

Zdroj: vlastní zpracování

Nejdražší položkou tohoto seznamu je navigační banner, a to hlavně z toho důvodu, že bude vyhotoven celý i se speciálním kovovým rámem a výplní.

3.3.4 Internetové katalogy firem

Internetové katalogy firem jsou webové stránky, kde se mohou jednotlivé firmy registrovat do nejrůznějších databází firem. Tyto databáze bývají rozděleny do kategorií pro snazší orientaci a vyhledávání. Lidé zde nejčastěji vyhledávají produkty nebo služby ze svého okolí. Katalogů firem můžeme na internetu nalézt obrovské množství, některé z nich jsou zdarma a některé placené. Já bych panu Bánovskému doporučila, zaregistrovat se do pár nejznámějších katalogů, které mají registraci zdarma. Při průzkumu konkurence jsem totiž zjistila, že všichni v některém z těchto katalogů jsou a je škoda přicházet o nové zákazníky jen proto, že to jeho autoservis při vyhledávání v katalogu nenabídne. Zde jsem vypsalala několik internetových katalogů, které bych doporučila k registraci:

- Firmy.cz
- Zlatestranky.cz
- Firmy-uh.cz
- Ekatalog.cz
- Edb.cz
- Najisto.cz
- Zivefirmy.cz
- Mestohluk.cz

Hluk umožňuje zdarma na svých webových stránkách registraci do katalogu Služby, poskytované ve městě, proto bych ji určitě doporučila využít. V současné době je v tomto katalogu z místních autoservisů uveden pouze autoservis Srnec.

3.3.5 Reklama v místním tisku

Hluk vydává i své vlastní noviny, vychází sice jen čtvrtletně a v nákladu kolem 850 ks, ale i zde je zvýhodněný prostor pro reklamu. Cena je 3,- Kč/cm² včetně DPH. Navrhovala bych vyzkoušet tuto formu reklamy zatím jednorázově, hlavně z důvodu nové služby pneuservisu, o které zatím nebudou příliš vědět ani stávající zákazníci. Reklama ve velikosti 8x4cm, by stála **96,- Kč s DPH**. Tato reklama by případně mohla mít formu kuponu – po jeho předložení při přezutí automobilu by dostal zákazník dárek. Například vůni do auta, která se při odběru cca 200 ks dá nakoupit za cenu kolem 10,- Kč/ks. Náklady závisí na počtu zákazníků, kteří by tento kupon uplatnili, zároveň by se tímto krokem zajistila měřitelnost úspěšnosti této formy reklamy.

3.4 Cena

S cenou, tedy konkrétněji s poměrem cena/kvalita byli zákazníci nejspokojenější ze všech sledovaných kritérií, proto nevyžaduje výraznějších změn. Navrhovala bych pouze pořízení platebního terminálu, protože v dotazníkovém průzkumu (otázka č. 23) bylo zjištěno, že 32 % respondentů by preferovalo možnost úhrady platební kartou.

3.4.1 Platební terminál

Platby platební kartou jsou čím dál oblíbenější. Lidé jim dávají přednost před nošením větších částek v hotovosti a považují je již za automatickou součást zákaznického servisu.

Ale kromě výhod má platební terminál samozřejmě i nevýhody. Největší nevýhodu, kterou u zavedení platebního terminálu spatřuji jsou poplatky bance. Banka si povětšinou strhává procentuální poplatek z každé transakce provedené přes terminál. Poplatky má každá banka jiné viz. tabulka níže. Poplatek snižuje autoservisu zisk, je ale potřeba si uvědomit, zdali není lepší přijít o tento poplatek než o zákazníka. Zákazník například bude potřebovat nějakou rychlou opravu a nebude mít u sebe dostatek hotovosti, proto se rozhodne zkusit využít konkurenci, která platby kartou umožňuje a už tam zůstane.

Pro srovnání nákladů na zavedení platebního terminálu byly vybrány tři banky: Česká spořitelna, Komerční banka a Fio banka. Českou spořitelnu jsem zvolila z důvodu, že zde již pan Bánovský účet má. Další dvě banky byly vybrány k porovnání výhodnosti poskytnuté nabídky.

Tabulka 35 - Srovnání poplatků za platební terminál

	ČS	KB	Fio banka
Cena terminálu/pronájem	Zapůjčení zdarma	Zapůjčení zdarma	Zapůjčení zdarma
Měsíční paušál za provoz terminálu	900,-	1 000,-	Není
Poplatek bance za transakci přes terminál	Ve vybrané variantě se platí pouze paušál	Ve vybrané variantě se platí pouze paušál	1 % z objemu transakcí min. 800,- Kč
Cena podnikatelského účtu	149,- Kč/měsíc	169,- Kč/měsíc	Zdarma

Zdroj: vlastní zpracování na základě nabídek z oslovených bank

V KB i ČS bylo nabídnuto několik variant (měsíční paušál, procenta z transakcí, kombinace obou předchozích), do srovnávací tabulky byly vybrány jen ty nejvýhodnější. Tento výběr se opíral o počty a výše předpokládaných transakcí prováděných přes platební terminál.

Nejlépe vychází nabídka od Fio banky, kdy navíc vedení jejich podnikatelského účtu je zdarma, neplatí se žádný poplatek za provoz a zapůjčení terminálu, pouze 1% z objemu transakcí, ale minimálně **800,- Kč/měsíc**.

3.5 Shrnutí návrhové části a harmonogram plánovaných změn

Tabulka 36 - Shrnutí návrhů

Definovaný problém	Návrh řešení	Náklady	Realizace	Budoucí přínos
Slabá/špatná propagace	Webové stránky	10 514,-	Vytvoření webových stránek bude v nejbližších dnech objednáno. Očekávané spuštění 8/2017.	Zvýšení povědomí o firmě Příchod nových zákazníků Zvýšení důvěryhodnosti firmy
	Reklamní banner, polep auta a lepící vizitky	9 639,-	Kvůli procesu schvalování žádosti o instalaci navigačního banneru, dojde k závazné objednávce až po schůzce rady města. Důležitý je zde také termín vyhotovení loga.	
	Logo	1 000,-	Návrh loga je již v průběhu realizace.	
	Internetové katalogy firem	zdarma	Registrace do jednotlivých internetových katalogů proběhne až po spuštění webových stránek, aby zveřejněné informace byly kompletní.	
	Reklama v místním tisku	96,-	Reklama v tisku je naplánována na 9/2017, kdy bude vycházet nové číslo časopisu.	

Nízká škála poskytovaných služeb	Pneuservis	84 500,-	Pořízení vybavení pneuservisu je plánováno na 3.čtvrtletí letošního roku, před hlavní zimní sezónou.	Zisk nových zákazníků Zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků
	Klimatizace	107 500,-	Vybavení pro opravy klimatizací je naplánováno na jaro 2018, před letní sezónou.	
Nevyhovující prostory	Výstavba nového autoservisu	1 900 000,-	Stavba by měla být zahájena na jaro roku 2018. Vše bude záviset na rychlosti získání všech nutných povolení.	
Doba trvání oprav, nízká škála poskytovaných služeb	Nábor zaměstnance	29 480,-/měs.	Nábor zaměstnance závisí na rychlosti výstavby autoservisu.	Zrychlení doby trvání oprav i přes rozšíření škály poskytovaných služeb
Zájem zákazníků platit kartou	Platební terminál	800,-/měs.	Realizace je odhadována na 7/2017.	Zvýšení spokojenosti zákazníků
Péče o zákazníky	Mytí auta a interiéru (při opravě nad 12tis.Kč)	19 680,-	Nákup potřebného vybavení je již zahájeno.	Budování silné základny spokojených, loajálních a stálých zákazníků
	Pick up servis	3 600,-	Tato služba je již poskytována, ale podle dotazníku byla nabídnuta jen některým, proto je realizace téměř okamžitá.	
	Půjčování automobilu	17 000,-	Ihned.	
CELKEM		2 183 809,-		

Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím harmonogramu je zobrazeno naplánované zavedení jednotlivých navrhnutých změn.

Tabulka 37 - Harmonogram navrhnutých změn

Návrhy	2017							2018											
	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Pneuservis																			
Klimatizace																			
Mytí aut																			
Půjčování aut																			
Logo																			
Vývoj a spuštění webu																			
Bannery a polep																			
Reklama tisk																			
Platební terminál																			
Internetové katalogy																			
Pick up servis																			
Výstavba servisu																			

Zdroj: vlastní zpracování

Všechna výše navrhovaná opatření a doporučení byla navrhována tak, aby nejenom zvýšila spokojenost stávajících zákazníků, ale také aby získávala zákazníky nové.

Stavba, nové vybavení i zaměstnanec jsou opatření nutná, proto nemá příliš smysl se zabývat jejich finanční náročností a návratností. Hlavně nové vybavení je nutné brát jako krok ke zkomplexňování poskytovaných služeb a také ke konkurenceschopnosti v tomto přehlceném odvětví.

Za relevantní považují hlavně náklady vynaložené na návrhy týkající se propagace, které byly vyčísleny na 21 249,- Kč. Velká většina z těchto nákladů bude ale vynaložena

jednorázově a to za pořízení například webových stránek nebo reklamních bannerů. Náklady v dalších letech budou již pouze udržovací. Za úspěch navrhovaných forem propagace bude považováno, pokud autoservisu přivedou a udrží alespoň 10% nových zákazníků. Měřitelným faktorem budou rostoucí tržby, jejichž zvýšení bylo stanoveno jako dílčí cíl této práce.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo analyzovat současnou úroveň spokojenosti zákazníků autoservisu pana Pavla Bánovského a na základě této analýzy navrhnout opatření, která by tuto úroveň spokojenosti ještě zvýšila.

Práce má tři hlavní části a to část teoretickou, analytickou a návrhovou. V teoretické části práce byly vymezeny základní pojmy, které se týkají dané problematiky a se kterými je poté v práci dále pracováno. Nejvíce jsem se zaměřila na proces marketingového výzkumu, konkrétně na to kde a jak data správně posbírat a poté také kvalifikovaně vyhodnotit.

Analytická část práce obsahuje krátké představení zkoumané firmy a její historie. Dále také analýzu vnitřního prostředí pomocí marketingového mixu, která poukázala například na problém nevyhovujícího prostředí servisu. Poté byla vypracována analýza vnějšího prostředí pomocí analýzy SLEPTE a Porterového modelu pěti konkurenčních sil, který upozornil na velmi silnou konkurenci v okolí. V této části práce byl dále podrobně naplánován a proveden sběr dat pomocí dotazníku v tištěné podobě a také jeho následné vyhodnocení. Vyhodnocení dotazníků proběhlo nejen prostřednictvím tabulek a grafů, ale dále také pomocí Net Promoter Score a modelů pouze spokojenost, diferenční analýzy, modelu důležitost-spokojenost a multiplikativního přístupu. Pomocí SWOT analýzy byly identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které vycházely ze zjištěných informací a faktů z předcházejících analýz.

Na základě takto vyhodnocených dat byla navržena opatření, která by měla vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků a také k naplnění stanovených dílčích cílů mezi než patří zvýšení kvality poskytovaných služeb, přilákání nových zákazníků a samozřejmě také zvýšení tržeb. Tato opatření byla pro snadnější orientaci v návrzích rozdělena pomocí marketingového mixu. V návrzích týkajících se produktu, navrhuji autoservisu rozšíření škály nabízených služeb o poskytování oprav klimatizací a pneuservisních služeb. V oblasti týkajících se cen bylo navrženo pořízení platebního terminálu. A co se týká propagace, zde bylo navrženo zviditelnění pomocí webových stránek, polepu auta, navigačního banneru, lepících vizitek a reklamně v novinách. Navržena byla i stavba nové autodílny, jejíž příprava se již rozběhla. Jednotlivé návrhy obsahují také odhadovanou finanční náročnost a harmonogram jejich případného zavedení.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literatura

- [1] FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1.vyd. Praha: Grada. 2003. s. 160. ISBN 80-247-0385-8.
- [2] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2.aktual.vyd. Brno: Bizbooks. 2012. s. 116. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [3] BEDNARČÍK, Zdeněk. *Marketingový výzkum*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. 2008. ISBN 978-80-7248-489-8.
- [4] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1.vyd. Praha: Grada. 2011. s. 304. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [5] BOUČKOVÁ, Jana a kol. *Marketing*. 1.vyd. Praha: C.H.Beck. 2003. s. 432. ISBN 80-7179-577-1.
- [6] KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1.vyd. Praha: Grada. 2006. s. 280. ISBN 80-247-0966-X.
- [7] MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. 1.vyd. Praha: Oeconomica. 2004. s.181. ISBN 80-245-0761-7
- [8] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing, management*. 14.vyd. Praha: Grada. 2013. s. 816. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [9] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. 2005. s. 340. ISBN 80-86898-48-2.
- [10] FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. 1.vyd. Praha: Computer Press. 2000. s. 200. ISBN 80-7226-292-9.
- [11] NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2.aktual.vyd. Praha: Management Press. 2004. s. 335. ISBN 80-7261-110-0.
- [12] BLAŽKOVÁ, Martina. *Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti*. 1.vyd. Praha: Grada. 2005. s.156. ISBN 80-247-1095-1.
- [13] NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(NE)spokojený zákazník – náš cíl?!* 1.vyd. Praha: Grada. 2006. s. 159. ISBN 80-247-1321-7.

- [14] NENADÁL, Jaroslav. *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?* 1.vyd. Praha: Management Press, 2016. s. 302. ISBN 978-80-7261-426-4.
- [15] JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb.* 1.vyd. Praha: Grada, 2000. ISBN 80-7169-995-0.
- [16] KAŇOVSKÁ, Lucie a Eva TOMÁŠKOVÁ. *Doprovodné služby – konkurenční výhoda?* 1.vyd. Brno: CERM, 2009. ISBN 978-80-7204-619-5.
- [17] KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Podnikový marketing (jak získat a udržet zákazníka).* Praha: EUPRESS, 2004. ISBN 80-86754-31-6.
- [18] KOTTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management.* 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Internetové zdroje

- [19] Asociace českého carsharingu. *Carsharing v ČR v roce 2017.* [online]. ©2015-2017. [cit. 2017-04-25]. Dostupné z: <http://ceskycarsharing.cz/carsharing-v-cr-2017/>
- [20] Asociace podnikatelů a manažerů. *Proč A.Babiš tak moc stojí o evidenci tržeb?* [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://www.asociacepm.cz/aktuality/proc-ababis-tak-moc-stoji-o-evidenci-trzeb-96.html>
- [21] Autoprofiteam. *Autoservis Tomáš Srnec.* [online]. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.autoprofiteam.cz/memberdetail.php?locality=zln&mbrid=374>
- [22] Bain & Company. *Measuring Your Net Promoter Score* [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://www.netpromotersystem.com/about/measuring-your-net-promoter-score.aspx>
- [23] B2B International. *Net Promoter Score (NPS)* [online]. 2017 [cit. 2017-05-1]. Dostupný z: <https://www.b2binternational.com/research/services/customer-loyalty-research/net-promoter-score-nps/>
- [24] Česká národní banka. *Důvody a přínosy oslabení koruny – nejčastější otázky a odpovědi* [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/duvody_a_prinosy_oslabeni_koruny.html

- [25] Český statistický úřad. *Věkové složení obyvatel v okrese Uherské Hradiště podle pohlaví, jednotek věku a pětiletých věkových skupin k 31. 12. 2015* [online]. ©2017. [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/34193307/1300581610.pdf/74fd7f17-e557-48a3-b43c-1e47d9863d0d?version=1.0>
- [26] Český statistický úřad. *Makroekonomické ukazatele ve Zlínském kraji* [online]. ©2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/makroekonomicke-ukazatele-ve-zlinskem-kraji>
- [27] Český statistický úřad. *Inflace – druhy, definice, tabulky* [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace
- [28] Český statistický úřad. *Míra inflace* [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace_animovany_graf
- [29] Český statistický úřad. *Vybrané ukazatele za okres Uherské Hradiště* [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11284/17862347/CZ0722.pdf/731c70ae-f3e4-44d2-b4c3-36dada2800fd?version=1.7>
- [30] Český statistický úřad. *Stav a pohyb obyvatelstva v ČR* [online]. 2017. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/stav-a-pohyb-obyvatelstva-v-cr-1-az-4-ctvrtleti-2010-dfbrjv7ce9>
- [31] Český statistický úřad. *Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2016* [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-12-2016>
- [32] Český statistický úřad. *Průměrná mzda v 1. až 4. čtvrtletí 2016* [online]. 2017. [cit. 2017-04-7]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/prumerna-mzda-v-1-az-4-ctvrtleti-2016>
- [33] Český statistický úřad. *Česko vloni vyprodukovalo 26,9 miliónu tun odpadu* [online]. 2017. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cesko-vloni-vyprodukovalo-269-milionu-tun-odpadu>
- [34] Český statistický úřad. *Vybrané ukazatele za okres Uherské Hradiště.* [online]. 2017. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11284/17862347/CZ0722.pdf/731c70ae-f3e4-44d2-b4c3-36dada2800fd?version=1.7>

- [35] Firmy.cz. *Autoservis Válek*. [online]. 2017. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/detail/1981021-autoservis-valek-hluk.html>
- [36] HCarservis. *Autoservis* [online]. 2017. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.hcarservis.cz/sluzby/autoservis/>
- [37] Hospodářské noviny. *ČNB po 11 letech zahájila intervence. Koruna okamžitě spadla na čtyřleté minimum*. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-61176370-cnb-po-11-letech-zahajila-intervence-koruna-okamzite-spadla-na-ctyrlete-minimum>
- [38] Hospodářské noviny. *Průzkum: Babiš je dál nejoblíbenějším politikem, kauze Čapí hnízdo navzdory* [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-65233410-pruzkum-babis-je-dal-nejpopularnejsim-politikem-kauze-capi-hnizdo-navzdory>
- [39] iDnes.cz. *Intervence České národní banky skončily. Koruna posílila*. [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/cnb-intervence-konec-kurz-euro-koruna-d88/ekonomika.aspx?c=A170406_123343_ekonomika_rts
- [40] iDnes.cz. *Prudké posílení koruny se rychle blíží, kurzové zajištění podražilo* [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/ceska-koruna-ceska-mena-posileni-cnb-zdrazeni-zajisteni-pjr-/ekonomika.aspx?c=A170115_144101_ekonomika_ekl
- [41] Kurzy.cz. *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2017* [online]. ©2000-2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- [42] Kurzy.cz. *Konec intervencí se blíží, koruna může prudce posílit* [online]. 2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/zpravy/415424-konec-intervenci-se-blizi-koruna-muze-prudce-posilit/>
- [43] Město Hluk. *Autoopravny a prodejny auto-moto* [online]. 2017. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.mestohluk.cz/sluzby/autoopravny-a-prodejny-auto-moto/>
- [44] Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Počty živností dle oborů v jednotlivých krajích*. [online]. 2017. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/statistika-zivnosti--222296/>

- [45] Ministerstvo životního prostředí. *Brabec: Nové zákony o odpadech se do voleb nestihnou přijmout*. [online]. 2017. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: http://www.mzp.cz/cz/articles_170131_CTK
- [46] Novinky.cz. *Konec intervencí ČNB zdraží vývozy, ale výrazně zlevní dovozy v cizině* [online]. © 2003-2017. [cit. 2017-05-6]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/424863-konec-intervenci-cnb-zdrazi-vyvozy-ale-vyrazne-zlevni-dovolene-v-cizine.html>
- [47] Policie České republiky. *Statistika nehodovosti*. [online]. © 2017. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/statistika-nehodovosti-900835.aspx?q=Y2hudW09NA%3d%3d>
- [48] Q-SERVICE. *Autoservis Omelka* [online]. 2017. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.cz.q-service.eu/sit-q-service-osobni-a-uzitkove-vozy/autoservis/7/autoservis-omelka/>
- [49] RETAILNEWS. *Nové odpadové zákony se zatím odkládají* [online]. 2017. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://retailnews.cz/2017/01/18/nove-odpadove-zakony-se-zatim-odkladaji/>
- [50] Stovkomat. *Tvorba loga na míru* [online]. 2017. [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://www.stovkomat.cz/kategorie/logo-na-miru>
- [51] Svaz dovozců automobilů. *Registrace nových OA v ČR 4/2017* [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/stat.php?n#str=nova>
- [52] Svaz dovozců automobilů. *V ČR je registrováno celkem 5 368 600 aut* [online]. 2017. [cit. 2017-04-5]. Dostupné z: <http://portal.sda-cia.cz/clanek.php?id=5794&v=m>
- [53] Třetíruka.cz. *Nové odpadové zákony mají poslední šanci aut* [online]. 2017. [cit. 2017-04-8]. Dostupné z: <http://www.tretiruka.cz/news/nove-odpadove-zakony-maji-posledni-sanci/>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Výhody a nevýhody metod dotazování	15
Tabulka 2 - Výhody a nevýhody formátů dotazníků při měření spokojenosti	21
Tabulka 3 - Charakteristiky metod výběru vzorků zákazníků	22
Tabulka 4 - Základní údaje společnosti	29
Tabulka 5 - Přehled cen práce dle typu práce	31
Tabulka 6 - Shrnutí analýzy vnitřního prostředí	33
Tabulka 7 - Počet obyvatel okresu Uherské Hradiště v letech 2010 - 2016	33
Tabulka 8 - Průměrný věk obyvatelstva okresu UH v letech 2010 - 2015	34
Tabulka 9 - Počet nehod ve Zlínském kraji v letech 2010 - 2016	34
Tabulka 10 - HDP Zlínského kraje v letech 2010 až 2015	36
Tabulka 11 - Údaje o zaměstnanosti v letech 2010 - 2016 v okrese Uherské Hradiště..	37
Tabulka 12 - Počet nově registrovaných automobilů podle typu paliva.....	42
Tabulka 13 - Vyprodukovaný odpad v ČR v letech 2010 - 2015	43
Tabulka 14 - Rozdělení odpadu vznikajícího v autoservise	44
Tabulka 15 - Shrnutí SLEPTE analýzy.....	45
Tabulka 16 - Srovnání s konkurencí	51
Tabulka 17 - Shrnutí Porterovy analýzy	52
Tabulka 18 - Časový harmonogram výzkumu.....	53
Tabulka 19 - Hodnocení spokojenosti zákazníků	63
Tabulka 20 - Hodnocení důležitosti kritérií	65
Tabulka 21 - Hodnocení pomocí diferenční analýzy	66
Tabulka 22 - Multiplikační přístup	68
Tabulka 23 - Srovnání výsledků vyhodnocení jednotlivých modelů	68
Tabulka 24 - NPS rozdělení skupin zákazníků	69
Tabulka 25 - NPS hodnocení zákazníků	69
Tabulka 26 - SWOT.....	71
Tabulka 27 - Orientační náklady na vybavení pneuservisu	72
Tabulka 28 - Orientační náklady na opravy klimatizací	73
Tabulka 29 – Ukázka možného ceníku servisu klimatizace	73
Tabulka 30 - Seznam institucí, které musí se musí vyjádřit k projektové dokumentaci pro územní povolení.....	75

Tabulka 31 - Dokumenty potřebné k zahájení výstavby	76
Tabulka 32 – Měsíční mzdové náklady na zaměstnance	78
Tabulka 33 - Náklady na webové stránky	79
Tabulka 34 - Náklady na reklamní bannery, polep auta a lepící vizitky	80
Tabulka 35 - Srovnání poplatků za platební terminál	82
Tabulka 36 - Shrnutí návrhů	84
Tabulka 37 - Harmonogram navrhnutých změn	86

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Počty sdílených aut v letech 2012-2017.....	35
Graf 2 - Vývoj inflace v letech 2006-2016	37
Graf 3 - Vývoj průměrné mzdy v ČR a Zlínském kraji v letech 2010 – 2016	38
Graf 4 - Průměrné stáří automobilů v ČR v letech 2000 – 2016	41
Graf 5 - Pohlaví.....	54
Graf 6 - Věk	55
Graf 7 - Vzdělání	56
Graf 8 - Pracovní zařazení	56
Graf 9 - Počet aut v domácnosti.....	57
Graf 10 - Stáří automobilů	57
Graf 11 - Průměrná roční útrata za automobil (bez PHM)	58
Graf 12 - Jak jste se o autoservisu dozvěděli?	58
Graf 13 - Vzdálenost Vašeho bydliště od tohoto autoservisu?	59
Graf 14 - Jak dlouho již využíváte služeb tohoto autoservisu?	59
Graf 15 - Počet návštěv za posledních 5 let?	60
Graf 16 - Zjišťujete cenu opravy i v jiném autoservisu?	60
Graf 17 - Navštěvujete i jiný autoservis?.....	61
Graf 18 - Jakou formu úhrady preferujete?	61
Graf 19 - Bylo Vám nabídnuto náhradní vozidlo?	62
Graf 20 - Hodnocení spokojenosti	65
Graf 21 - Hodnocení důležitosti.....	66
Graf 22 - NPS hodnocení zákazníků.....	69

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Proces marketingového výzkumu	14
Obrázek 2 - Postup tvorby dotazníku	18
Obrázek 3 - Příklad grafické škály	21
Obrázek 4 - Net Promoter Score	26
Obrázek 5 - Model D-S.....	27
Obrázek 6 - Umístění autoservisu Pavel Bánovský	31
Obrázek 7 - Autoservis Pavel Bánovský	32
Obrázek 8 - Ukázka reklamy na SPZ.....	32
Obrázek 9 - Vývoj kurzu CZK/EUR v období 2013 - 2017	40
Obrázek 10 – Porterův model pěti konkurenčních sil.....	45
Obrázek 11 - Autoservis Srnec	47
Obrázek 12 - HCarservis s.r.o.....	48
Obrázek 13 - Autoservis Válek.....	49
Obrázek 14 - Autoservis Omelka.....	50
Obrázek 15 - Model D-S.....	67
Obrázek 16 - Nová budova autoservisu pohled od silnice.....	77
Obrázek 17 - Nová budova autoservisu pohled ze zahrady	77

PŘÍLOHY

Příloha 1 – Použitý dotazník

Příloha 2 – Vyhodnocovací tabulka k dotazníkům

PŘÍLOHA 1

Vážení zákazníci, ráda bych Vás požádala o vyplnění anonymního dotazníku, jehož cílem je zjistit Vaši spokojenost s autoservisem pana Bánovského. Předem děkuji za vyplnění.

Zvolenou odpověď prosím zakroužkujte.

- 1) Pohlaví
 - a) Muž
 - b) Žena

- 2) Věk
 - a) 18 – 28 let
 - b) 29 – 45 let
 - c) 46 – 60 let
 - d) více než 60 let

- 3) Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
 - a) Základní
 - b) Středoškolské bez maturity
 - c) Středoškolské s maturitou
 - d) Vysokoškolské

- 4) Vaše pracovní zařazení?
 - a) Nezaměstnaný/á
 - b) Student/ka
 - c) Zaměstnaný/á
 - d) OSVČ/podnikatel
 - e) Důchodce/kyně
 - f) V domácnosti

- 5) Kolik aut máte v domácnosti?
 - a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) 4 a více

- 6) Stáří Vašeho auta? Pokud jich vlastníte více můžete zakroužkovat více možností.
 - a) Méně než 1 rok
 - b) 1 – 5 let
 - c) 6 – 10 let
 - d) 11 – 15 let

- e) Více než 15 let
- 7) Průměrná roční útrata za údržbu auta (bez PHM)?
- a) Do 5 000 Kč
 - b) 5 001 – 10 000 Kč
 - c) 10 001 – 15 000 Kč
 - d) Více než 15 000 Kč
- 8) Jak jste se o Autoservisu Pavel Bánovský dozvěděl/a?
- a) Na doporučení
 - b) Z reklamního poutače
 - c) Z internetu
 - d) Jinak
- 9) Vzdálenost Vašeho bydliště od Autoservisu Pavel Bánovský?
- a) 0-5km
 - b) 6-10 km
 - c) 11-20 km
 - d) 20 a více km
- 10) Jak dlouho již využíváte služeb tohoto autoservisu?
- a) Méně než rok
 - b) 1 – 5 let
 - c) 6 – 10 let
 - d) Více než 10 let
- 11) Kolikrát jste navštívili tento autoservis za posledních 5 let?
- a) 1 – 3 krát
 - b) 4 – 10 krát
 - c) 11 – 15 krát
 - d) 16 krát a více
- 12) Zjišťujete při větších opravách cenu ve více autoservisech?
- a) Ano
 - b) Ne
- 13) Navštěvujete i jiný autoservis?
- a) Ano
 - b) Ne

14) Pokud ano, tak z jakého důvodu? (lepší cena, dostupnost, specializace,...)

.....
.....
.....
.....

15) Jste spokojen/a s rozsahem poskytovaných služeb? A jak je pro Vás rozsah služeb při výběru autoservisu důležitý?

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| a) Velmi spokojen | a) Velmi důležitý |
| b) Spokojen | b) Důležitý |
| c) Ani spokojen ani nespokojen | c) Ani důležitý ani nedůležitý |
| d) Nespokojen | d) Nedůležitý |
| e) Velmi nespokojen | e) Velmi nedůležitý |

16) Jaké služby byste měl/a zájem přidat?

.....
.....
.....
.....

17) Bylo Vám nabídnuto náhradní vozidlo v případě delší opravy?

- a) Ano
- b) Ne

18) Jste spokojen s provozní dobou Autoservisu Pavel Bánovský? A jak je pro Vás vyhovující provozní doba při výběru autoservisu důležitá?

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| a) Velmi spokojen | a) Velmi důležitý |
| b) Spokojen | b) Důležitý |
| c) Ani spokojen ani nespokojen | c) Ani důležitý ani nedůležitý |
| d) Nespokojen | d) Nedůležitý |
| e) Velmi nespokojen | e) Velmi nedůležitý |

19) Jste spokojen/a s dobou trvání oprav a dodržování těchto termínů? A jak je pro Vás důležitá doba trvání oprav a její dodržování při výběru autoservisu?

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| a) Velmi spokojen | a) Velmi důležitý |
| b) Spokojen | b) Důležitý |
| c) Ani spokojen ani nespokojen | c) Ani důležitý ani nedůležitý |
| d) Nespokojen | d) Nedůležitý |
| e) Velmi nespokojen | e) Velmi nedůležitý |

20) Jak jste spokojen s prostředím autoservisu? A jak je pro Vás důležité prostředí při výběru autoservisu?

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| a) Velmi spokojen | a) Velmi důležitý |
| b) Spokojen | b) Důležitý |
| c) Ani spokojen ani nespokojen | c) Ani důležitý ani nedůležitý |
| d) Nespokojen | d) Nedůležitý |
| e) Velmi nespokojen | e) Velmi nedůležitý |

21) Pokud nejste spokojen/a, co byste zlepšil/a, změnil/a?

.....

.....

.....

.....

22) Jak jste spokojen/a s poměrem cena vs. kvalita servisu? A jak je to pro Vás důležité při výběru autoservisu?

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| a) Velmi spokojen | a) Velmi důležitý |
| b) Spokojen | b) Důležitý |
| c) Ani spokojen ani nespokojen | c) Ani důležitý ani nedůležitý |
| d) Nespokojen | d) Nedůležitý |
| e) Velmi nespokojen | e) Velmi nedůležitý |

23) Jakou formu úhrady preferujete?

- a) V hotovosti
- b) Bezhotovostně

24) Co je pro Vás důležité při výběru svého autoservisu?

.....

.....

.....

.....

25) Doporučil/a byste Autoservis Pavel Bánovský svému okolí? (0- určitě ne, 10 - určitě ano)

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

PŘÍLOHA 2

Číslo otázky	Varianty odpovědí – počet odpovědí										
1.	15	32	-	-	-	-					
2.	5	11	19	12	-	-					
3.	0	18	23	6	-	-					
4.	0	3	24	9	10	1					
5.	17	25	5	0	-	-					
6.	2	11	35	19	15	-					
7.	7	16	18	6	-	-					
8.	32	2	0	13	-	-					
9.	23	14	8	2	-	-					
10.	1	8	13	27	-	-					
11.	4	36	7	0	-	-					
12.	14	33	-	-	-	-					
13.	18	29	-	-	-	-					
14.	otevřená										
15.	5	19	16	7	0	-					
	28	15	4	0	0	-					
16.	otevřená										
17.			-	-	-	-					
18.	16	20	8	3	0	-					
	8	17	10	8	4	-					
19.	12	21	8	4	2	-					
	23	20	4	0	0						
20.	4	14	20	8	1	-					
	2	7	20	10	8	-					
21.	otevřená										
22.	17	20	9	1	0	-					
	24	16	7	0	0						
23.	32	15	-	-	-	-					
24.	otevřená										
25.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	0	0	0	0	0	2	2	6	6	15	16